2025

AVIS DE CONVOCATION

Assemblée générale mixte
du jeudi 22 mai 2025 à 15 heures

Maison des Travaux Publics
3 rue de Berri - 75008 Paris

AVIS DE CONVOCATION

Assemblée générale mixte du jeudi 22 mai 2025 à 15 heures

Maison des Travaux Publics
3 rue de Berri - 75008 Paris

L'avis préalable de réunion à l'assemblée générale mixte prévu par l'article R. 225-73 du Code de commerce a été publié au Bulletin des annonces légales obligatoires du **14 avril 2025**.

L'avis de convocation a été publié au Bulletin des annonces légales obligatoires du **2 mai 2025**.

Les documents et renseignements relatifs à cette assemblée générale sont tenus à la disposition des actionnaires dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, et les informations visées à l'article R. 22-10-23 du Code de commerce sont publiées sur le site internet de la Société : **www.elis.com/groupe/relations-investisseurs (rubrique Information réglementée - Assemblées Générales).**

Le document d'enregistrement universel 2024 est également accessible à cette même adresse et vous sera communiqué sur simple demande.

Il est précisé que l'assemblée générale du 22 mai 2025 sera retransmise en direct sur le site internet de la Société en application des articles L. 22-10-38-1 et R. 22-10-29-1 du Code de commerce. Les modalités de connexion ont été précisées dans l'avis de convocation publié au Bulletin des annonces légales obligatoires du 2 mai 2025.

Les actionnaires sont invités à consulter régulièrement la rubrique dédiée à l'assemblée générale sur le site internet de la Société **(www.elis.com/relations-investisseurs/information réglementée (catégorie Assemblées Générales))**.

Nous restons à votre disposition pour de plus amples informations.

Elis

Relations investisseurs
5, boulevard Louis Loucheur
92210 Saint-Cloud - France
Tél. : + 33 1 75 49 93 93
Fax. : + 33 1 75 49 98 01
Courriel : actionnaires@elis.com

Sommaire

Message du Président du directoire	1
Ordre du jour de l'assemblée générale	2
Elis en 2024	4
Notre reporting de durabilité (CSRD)	24
Gouvernance	25
Renseignements concernant les membres du conseil de surveillance	27
Rémunération des mandataires sociaux	35
Observations du conseil de surveillance sur le rapport du directoire prévu à l'article L. 225-100 du Code de commerce et sur les comptes de l'exercice 2024	76
Rapport complémentaire du directoire établi en application de l'article R. 225-116 du Code de commerce	77
Rapport du directoire sur les résolutions proposées à l'assemblée générale et projet de texte des résolutions	80
Tableau des délégations financières	98
Comment participer à l'assemblée générale	101
Demande d'envoi de documents et de renseignements	107
Opter pour l'e-convocation	109

Message du Président du directoire

Madame, Monsieur, Cher Actionnaire,

J'ai le plaisir de vous convier à l'assemblée générale mixte des actionnaires de la société Elis qui se tiendra le **jeudi 22 mai 2025 à 15 heures** à la Maison des Travaux Publics, 3 rue de Berri, 75008 Paris, sous la présidence de Monsieur Thierry Morin, Président du conseil de surveillance.

À l'issue d'une année 2024 marquée par un contexte fortement agité des points de vue économique et politique, Elis a su capitaliser sur son modèle, basé sur la proximité avec ses clients et la fiabilité de son service, pour enregistrer un chiffre d'affaires record, à près de 4,6 milliards d'euros et en croissance de plus de 6% par rapport à l'année écoulée. La bonne maîtrise de ses coûts ainsi qu'une performance industrielle en nets progrès et une très bonne productivité, ont permis à Elis de dégager des marges en hausse, notamment la marge d'EBITDA qui dépasse 35% au niveau consolidé.

Les bons résultats financiers enregistrés en 2024 par votre société ont permis à cette dernière d'opérer une nouvelle baisse de son endettement et de ramener son levier sous les 2x.

L'année 2024 a également été l'occasion d'améliorer fortement l'ensemble des indicateurs RSE de votre société sont en forte amélioration, notamment les indicateurs de santé et de sécurité, dont la progression continue a été identifiée comme une priorité. De la même manière, en tant qu'acteur clé de l'économie circulaire, Elis a continué à réduire son empreinte carbone, en ligne avec son plan climat à horizon 2030.

En ce début d'année 2025, Elis a annoncé une nouvelle politique d'allocation du capital visant à partager le *free cash-flow* entre les petites acquisitions et un retour à l'actionnaire plus important sous forme de dividende ou de rachat d'actions, tout en maintenant une trajectoire de réduction du levier.

Sur cette base et compte tenu des performances solides de votre société, nous sommes heureux de vous proposer, à l'occasion de cette assemblée générale, la distribution en numéraire d'un dividende de 45 cents par action, en hausse de 5% par rapport à l'année précédente.

Malgré un contexte économique et politique toujours plus incertain, Elis aborde 2025 en ayant confiance dans les forces et la solidité de son modèle et sa capacité à continuer à faire progresser tous ses indicateurs et à délivrer une croissance rentable.

Nous aurons l'occasion de développer ces éléments plus en détail au cours de notre assemblée générale, qui sera aussi l'opportunité pour vous de poser des questions et de vous prononcer sur le texte des résolutions qui seront soumises à l'assemblée générale.

Nous souhaitons vivement que vous puissiez prendre part personnellement à cette assemblée. Si vous ne pouvez y assister, vous avez la possibilité de voter par correspondance ou de donner pouvoir à toute personne de votre choix. Vous pouvez également autoriser le Président du conseil de surveillance, qui présidera l'assemblée, à voter en votre nom. En outre, et pour la première fois, l'assemblée générale de votre société sera retransmise en direct, en audio et en vidéo.

Comme l'an dernier, nous avons mis en place un système de vote par internet, rapide et sécurisé. Vous trouverez dans les pages qui suivent les modalités pratiques de participation à l'assemblée générale, son ordre du jour et le texte des résolutions qui seront soumises à votre approbation.

Nous vous remercions par avance de la confiance accordée à Elis et de l'attention que vous porterez à ces résolutions.

Je vous prie d'agréer, Madame, Monsieur, cher Actionnaire, l'expression de ma considération distinguée.

Xavier Martiré

Ordre du jour de l'assemblée générale

Statuant en la forme ordinaire

- Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2024 (**1re résolution**) ;
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024 (**2e résolution**) ;
- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2024 et distribution d'un dividende (**3e résolution**) ;
- Approbation du rapport des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées visées à l'article L.225 -86 du Code de commerce (**4e résolution**) ;
- Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance de Michel Plantevin (**5e résolution**) ;
- Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance de Anne-Laure Commault-Tingry (**6e résolution**) ;
- Nomination de Brasil Warrant Administração de Bens e Empresas SA (BWSA) en qualité de membre du conseil de surveillance (**7e résolution**) ;
- Nomination de Kelly Becker en qualité de membre du conseil de surveillance (**8e résolution**) ;
- Nomination de Isabelle Adelt en qualité de membre du conseil de surveillance (**9e résolution**) ;
- Renouvellement de PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de commissaire aux comptes titulaire pour la mission de certification des comptes (**10e résolution**) ;
- Renouvellement de Forvis-Mazars en qualité de commissaire aux comptes titulaire pour la mission de certification des comptes (**11e résolution**) ;
- Renouvellement de PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de commissaire aux comptes titulaire pour la mission de certification des informations en matière de durabilité (**12e résolution**) ;
- Renouvellement de Forvis-Mazars en qualité de commissaire aux comptes titulaire pour la mission de certification des informations en matière de durabilité (**13e résolution**) ;
- Approbation de la politique de rémunération applicable au Président du conseil de surveillance pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2025 (**14e résolution**) ;
- Approbation de la politique de rémunération applicable aux membres du conseil de surveillance pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2025 (**15e résolution**) ;
- Approbation de la politique de rémunération applicable au Président du directoire pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2025 (**16e résolution**) ;
- Approbation de la politique de rémunération applicable aux membres du directoire pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2025 (**17e résolution**) ;
- Approbation des informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, relatives aux rémunérations versées au cours de l'exercice 2024 ou attribués au titre de l'exercice 2024 à l'ensemble des mandataires sociaux à raison de leur mandat au sein du conseil de surveillance ou du directoire (**18e résolution**) ;
- Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Thierry Morin, Président du conseil de surveillance, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 (**19e résolution**) ;
- Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Xavier Martiré, Président du directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 (**20e résolution**) ;
- Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Louis Guyot, membre du directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 (**21e résolution**) ;
- Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Matthieu Lecharny, membre du directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 (**22e résolution**) ;

- Revalorisation de l'enveloppe annuelle de la rémunération allouée aux membres du conseil de surveillance (**23e résolution**) ;
- Autorisation à donner au directoire à l'effet d'opérer sur les actions de la Société (**24e résolution**) ;

Statuant en la forme extraordinaire

- Délégation de compétence à donner au directoire d'augmenter le capital social de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de catégories de bénéficiaires constituées de salariés et/ou de mandataires sociaux de certaines filiales étrangères de la Société au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce, dans le cadre d'une opération d'actionnariat salarié (**25e résolution**) ;
- Autorisation à donner au directoire en vue de réduire le capital social (**26e résolution**) ;
- Pouvoirs pour les formalités légales (**27e résolution**).

Elis en 2024

« Extrait du chapitre 4 du document d'enregistrement universel 2024 »

4.1 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2024 RFA

4.1.1 Performance financière record, en ligne avec les objectifs

En 2024, Elis a une nouvelle fois démontré la force de son modèle en affichant des niveaux records pour la totalité de ses indicateurs financiers.

Dans un climat marqué par de nombreuses incertitudes économiques et politiques, le Groupe a déroulé sa stratégie de croissance rentable. Dans toutes les géographies, les forces commerciales d'Elis sont restées mobilisées pour exploiter les opportunités de croissance locales en lien avec le développement de l'externalisation, et le Groupe a enregistré de nombreuses signatures de nouveaux contrats, notamment en vêtements professionnels.

Le chiffre d'affaires, en croissance de + 6,1% à près de 4,6 milliards d'euros, a également bénéficié d'une dynamique de prix favorable en lien avec l'inflation du coût de la main-d'œuvre dans les pays du périmètre, et de plusieurs acquisitions ciblées, notamment aux Pays-Bas et en Malaisie, premier pays d'Asie dans lequel le Groupe s'implante.

La marge d'EBITDA, en nette amélioration de + 100 pb à 35,2%, reflète les nombreux gains de productivité enregistrés au long de l'année, ainsi que de meilleures conditions d'achat pour l'énergie et les consommables. Elis est très satisfait des progrès réalisés en Allemagne, qui atteint en 2024 un chiffre d'affaires et une marge records. Enfin, la marge d'EBIT, le résultat net courant par action et le free cash flow du Groupe atteignent également des niveaux jamais enregistrés, alors que le ratio d'endettement d'Elis tombe à un niveau historiquement bas, à 1,85x au 31 décembre 2024.

4.1.2 Acquisitions importantes

Les acquisitions importantes finalisées au cours de l'exercice sont :

- Moderna et Wasned aux Pays-Bas ;
- Wonway en Malaisie ;
- Carsan en Espagne ;
- Ernst en Allemagne.

Des informations détaillées sur ces opérations sont données à la note 2.4 « Acquisitions de l'exercice 2024 » des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2024 figurant à la section 5.1 du chapitre 5 du présent document d'enregistrement universel.

4.1.3 Financement EMTN

Elis a placé, le 14 mars 2024, un nouveau financement au format EMTN, pour un montant de 400,0 millions d'euros. Les nouvelles obligations émises ont une maturité de six ans (mars 2030) et offrent aux investisseurs un coupon final de 3,75% en euros. Le produit net de cette émission sera essentiellement dédié au refinancement de la souche obligataire d'un montant en principal de 500,0 millions d'euros dont la maturité est fixée au 3 avril 2025.

4.2 RÉSULTATS DU GROUPE RFA

Les comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2024 ont été établis conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne. Les procédures d'audit sur les comptes consolidés ont été effectuées.

4.2.1 Indicateurs clés de performance de l'exercice 2024

La performance opérationnelle et financière d'Elis en 2024 confirme la pertinence de la stratégie du Groupe et de son modèle d'affaires.

Chiffre d'affaires de 4 573,7 millions d'euros (+ 6,1% dont + 5,2% en organique)	EBITDA ajusté en hausse de + 9,2% à 1 609,8 millions d'euros (marge en hausse de + 100 pb à 35,2%)
EBIT ajusté en hausse de + 7,3% à 733,0 millions d'euros (marge en hausse de + 20 pb à 16,0%)	Résultat net en hausse de + 29,0% à 337,8 millions d'euros
Résultat net courant en hausse de +3,0% à 446,3 millions d'euros	Résultat net courant par action en hausse de + 22,4% à 1,86 euro (+ 18,4% à 1,70 euro sur une base diluée)
Free cash flow en hausse de + 14,1% à 346,4 millions d'euros	Baisse du levier d'endettement financier d'environ - 0,2x à 1,85x au 31 décembre 2024

4.2.2 Analyse des produits de l'activité ordinaire (chiffre d'affaires) et de l'EBITDA ajusté par secteur opérationnel

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en millions d'euros)	2024	2023	Croissance organique	Croissance externe	Effet change	Croissance publiée
France	1 354,6	1 311,6	+ 3,3%	-	-	+ 3,3%
Europe centrale	1 137,9	1 013,4	+ 7,5%	+ 4,3%	+ 0,6%	+ 12,3%
Scandinavie et Europe de l'Est	619,6	599,2	+ 3,8%	-	(0,4)%	+ 3,4%
Royaume-Uni et Irlande	570,1	534,9	+ 4,3%	-	+ 2,3%	+ 6,6%
Amérique latine	455,4	444,9	+ 8,7%	-	(6,3)%	+ 2,4%
Europe du Sud	405,4	379,2	+ 5,4%	+ 1,5%	-	+ 6,9%
Autres	30,7	26,1	+ 4,6%	+ 11,1%	+ 1,6%	+ 17,4%
TOTAL	**4 573,7**	**4 309,4**	**+ 5,2%**	**+ 1,2%**	**(0,3)%**	**+ 6,1%**

« Autres » inclut les entités manufacturières, les holdings et l'Asie.
Les pourcentages de variation sont calculés sur la base des valeurs exactes.

Elis a réalisé en 2024 un chiffre d'affaires record de 4 573,7 millions d'euros, en croissance de + 6,1% par rapport à 2023.

En France, le chiffre d'affaires 2024 est en croissance de + 3,3% (intégralement organique), porté par l'activité commerciale en vêtements professionnels (Industrie, Commerce & Services) et par une bonne dynamique de prix. En Hôtellerie-Restauration, un certain nombre d'éléments adverses (mauvaises conditions climatiques de mai et juin, perturbations liées à la tenue des élections législatives, effet négatif des Jeux Olympiques de Paris) ont pesé sur les taux d'occupation en 2024, malgré une meilleure tendance en toute fin d'année.

En Europe centrale, le chiffre d'affaires 2024 de la région est en hausse de + 12,3% (+ 7,5% en organique). L'Allemagne est particulièrement bien orientée avec une croissance organique d'environ + 8%, portée par le développement en vêtements

professionnels et la bonne dynamique de prix. Les acquisitions de Moderna et de Wasned aux Pays-Bas, consolidées respectivement depuis le 1er mars 2024 et le 1er novembre 2024, contribuent pour + 4,3% à la croissance annuelle de la région et permettent de développer rapidement l'activité linge plat dans le pays.

En Scandinavie & Europe de l'Est, le chiffre d'affaires 2024 de la région est en hausse de + 3,4% (+ 3,8% en organique). La croissance organique est tirée par la performance de la Suède (c. + 6%), de la Norvège (c. + 6%) et des pays baltes (c. + 13%), où la dynamique d'externalisation reste forte. Au Danemark, la stricte discipline tarifaire du Groupe a entraîné des pertes limitées de volumes en début d'année, et la croissance organique est en très légère baisse.

Au Royaume-Uni & Irlande, le chiffre d'affaires 2024 de la région est en hausse de + 6,6% (+ 4,3% en organique), tiré par la bonne dynamique commerciale en Santé et en vêtements professionnels (standard et ultra-propre) ainsi que par un effet prix favorable, en lien avec l'inflation marquée de la zone. En Hôtellerie-Restauration, l'activité a été contrastée avec un 2e et 3e trimestres décevants en raison d'une météo dégradée. Cependant, nos indicateurs de satisfaction clients et de qualité de service ressortent en nette amélioration en 2024. Enfin, l'appréciation de la livre anglaise contribue pour + 2,3% à la croissance annuelle de la région.

En Amérique latine, le chiffre d'affaires 2024 de la région affiche une croissance organique de + 8,7%, tirée par la poursuite du développement de l'externalisation et un effet prix conforme à l'inflation. Nous avons enregistré de nombreuses signatures de nouveaux contrats, notamment en Santé, sur l'ensemble des pays de la zone. L'activité reste particulièrement bien orientée au Mexique et au Brésil, avec une croissance organique 2024 d'environ + 9% pour chaque pays. Le chiffre d'affaires publié 2024 est quant à lui en augmentation de + 2,4%, pénalisé par l'évolution des devises locales (effet change négatif de - 6,3% sur l'année).

En Europe du Sud, le chiffre d'affaires 2024 de la région est en hausse de + 6,9% (+ 5,4% en organique). En Industrie, Commerce & Services, le développement de l'externalisation se poursuit et nous enregistrons de nombreuses signatures de nouveaux contrats. En Hôtellerie-Restauration, l'activité a été globalement satisfaisante. Tous les pays de la région sont bien orientés. Enfin, les acquisitions réalisées en 2023 en Italie et en Espagne sur le marché du pest control contribuent pour + 1,5% à la croissance publiée 2024.

Les autres secteurs regroupent les entités manufacturières (qui comprennent Le Jacquard Français, créateur et fabricant de linge de maison en France et Kennedy Hygiène, fabricant d'appareils sanitaires au Royaume-Uni), les holdings ainsi que l'activité du Groupe en Malaisie. Le chiffre d'affaires 2024 est en hausse de +17,4% (+4,6% en organique), avec +11,1% d'effet périmètre en lien avec l'acquisition réalisée en Malaisie, consolidée depuis le 1er juillet 2024.

EBITDA AJUSTÉ

(en millions d'euros)	**2024**	**2023 retraité***	**Variation**
France	**566,8**	**529,7**	**+ 7,0%**
En % du chiffre d'affaires	*41,8%*	*40,3%*	*+ 150 pb*
Europe centrale	**369,9**	**310,9**	**+ 19,0%**
En % du chiffre d'affaires	*32,3%*	*30,5%*	*+ 180 pb*
Scandinavie & Europe de l'Est	**218,7**	**218,5**	**+ 0,1%**
En % du chiffre d'affaires	*35,3%*	*36,5%*	*(120) pb*
Royaume-Uni & Irlande	**180,3**	**164,4**	**+ 9,7%**
En % du chiffre d'affaires	*31,6%*	*30,7%*	*+ 90 pb*
Amérique latine	**159,0**	**153,0**	**+ 3,9%**
En % du chiffre d'affaires	*34,9%*	*34,4%*	*+ 50 pb*
Europe du Sud	**132,4**	**117,1**	**+ 13,1%**
En % du chiffre d'affaires	*32,6%*	*30,8%*	*+ 180 pb*
Autres	**(17,3)**	**(18,9)**	**+ 8,5%**
TOTAL	**1 609,8**	**1 474,8**	**+ 9,2%**
En % du chiffre d'affaires	*35,2%*	*34,2%*	*+ 100 pb*

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2024.
Les taux de marge sont calculés sur la base des valeurs exactes.
« Autres » inclut les entités manufacturières, les holdings et l'Asie.

En 2024, l'EBITDA ajusté du Groupe est en augmentation de + 9,2% par rapport à 2024, à 1 609,8 millions d'euros ; la marge d'EBITDA ajusté est quant à elle en hausse de + 100 pb.

En France, des gains logistiques, l'optimisation de nos process industriels ainsi qu'une baisse des coûts de certains produits consommables permettent une amélioration de + 150 pb de la marge d'EBITDA ajusté, à 41,8%.

En Europe centrale, la marge d'EBITDA ajusté est en hausse de + 180 pb à 32,3%. Cette amélioration est liée à l'excellente performance en Allemagne (+ 450 pb par rapport à 2023, à c. 29%), qui a bénéficié de meilleures conditions d'achat de l'énergie et de gains de productivité. L'acquisition de Moderna, opérant sur le secteur du linge plat en Hôtellerie-Restauration et consolidée dans les comptes depuis le 1er mars 2024, a un effet légèrement dilutif sur la marge de la zone.

En Scandinavie & Europe de l'Est, la marge d'EBITDA ajusté est en baisse de - 120 pb, à 35,3%. L'environnement compétitif a été difficile au Danemark en 2024, surtout sur le marché des tapis de sol.

Au Royaume-Uni & Irlande, la marge d'EBITDA ajusté est en hausse de + 90 pb à 31,6%, notamment grâce à de meilleures conditions d'achat de l'énergie et des gains de productivité.

Pour les mêmes raisons, la marge d'EBITDA ajusté en Amérique latine est en hausse de + 50 pb à 34,9% ; en particulier, la Colombie affiche des gains de productivité remarquables.

En Europe du Sud, la forte augmentation du chiffre d'affaires, des gains de productivité et de meilleures conditions d'achat de l'énergie permettent une amélioration de + 180 pb de la marge d'EBITDA ajusté, à 32,6%.

4.2.3 Analyse du compte de résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2024

Le tableau suivant présente certains postes du compte de résultat pour les exercices clos les 31 décembre 2023 et 31 décembre 2024.

(en millions d'euros)	2024	2023	Variation	Variation (en %)
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE	**4 573,7**	**4 309,4**	**264,3**	**6,1%**
Coût du linge, des appareils et des autres consommables	(719,1)	(629,4)	(89,7)	14,3%
Coûts de traitement	(1 679,6)	(1 637,3)	(42,2)	2,6%
Coûts de distribution	(670,8)	(626,6)	(44,2)	7,1%
Frais de vente, généraux et administratifs	(798,0)	(763,6)	(34,4)	4,5%
Pertes de valeur nettes sur créances clients et autres créances	(6,4)	(2,1)	(4,3)	205,7%
Dotations aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises	(84,9)	(85,7)	0,8	(0,9)%
Autres produits et charges opérationnels	(18,5)	(67,9)	49,4	(72,8)%
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**596,4**	**496,8**	**99,6**	**20,0%**
Résultat financier net	(130,4)	(124,6)	(5,8)	4,6%
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	**466,0**	**372,2**	**93,8**	**25,2%**
Charge d'impôt	(128,3)	(110,3)	(18,0)	16,3%
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	**337,8**	**261,9**	**75,8**	**29,0%**
Résultat des activités abandonnées, net d'impôt	0,0	0,0		
RÉSULTAT NET	**337,8**	**261,9**	**75,8**	**29,0%**

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Produits de l'activité ordinaire (chiffre d'affaires)

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe a augmenté de 264,3 millions d'euros (soit + 6,1%), passant de 4 309,4 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 à 4 573,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Cette augmentation du chiffre d'affaires s'explique principalement par la croissance organique (+ 5,2%) et à la croissance externe (+ 1,1%). Voir ci-dessus section 4.2.2 du présent chapitre.

Coûts du linge, des appareils et autres consommables

Les coûts du linge, des appareils et autres consommables ont augmenté de 89,7 millions d'euros (soit + 14,3%). Cette augmentation est dans la ligne de la poursuite de la très bonne activité depuis 2022 ayant entraîné la croissance des consommables sanitaires ainsi qu'une hausse des investissements en linge et de leur amortissement.

Coûts de traitement

Les coûts de traitement ont augmenté de 42,2 millions d'euros (soit + 2,6%), en lien avec la poursuite de la croissance des volumes traités, mais également de la hausse des coûts, notamment les salaires, dans le contexte d'inflation qui s'est poursuivi en 2024.

Coûts de distribution

Les coûts de distribution ont augmenté de 44,2 millions d'euros (soit + 7,1%), en lien avec la croissance des volumes et l'inflation des coûts.

Frais de vente, frais généraux et administratifs

Les frais de vente, frais généraux et administratifs ont augmenté de 34,4 millions d'euros (soit + 4,5%). Cette augmentation résulte de la poursuite de l'investissement dans les structures, notamment ventes, en lien avec la croissance du chiffre d'affaires ainsi que de l'inflation des salaires.

Amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises

L'amortissement des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises a diminué de 0,8 million d'euros (soit 0,9%), passant de 85,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 à 84,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels ont diminué de 49,4 millions d'euros, passant d'une charge nette de 67,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 à une charge nette de 18,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2024. En 2023, ils avaient été fortement impactés par la réévaluation du complément de prix de l'acquisition réalisée au Mexique en 2022, compte tenu de la performance réalisée (voir également note 4.6 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2024).

Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel a augmenté de 99,6 millions d'euros (soit + 20,0%), passant de 496,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 à 596,4 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Résultat financier net

Le résultat financier net représente une charge de 130,4 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 (contre 124,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2023), en augmentation de 5,8 millions d'euros. Cette variation est principalement due à une hausse des charges d'intérêts en lien avec (i) les refinancements récents (USPP en juillet 2023 et EMTN en mars 2024), à des taux d'intérêt supérieurs à ceux des lignes de financement précédentes, et (ii) du fait de la hausse des taux d'intérêt retenus pour l'évaluation des passifs locatifs. (voir note 8.2 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2024).

Charge d'impôt

La charge d'impôt a augmenté de 18,0 millions d'euros, passant de 110,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 à 128,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2024. Le taux d'impôt effectif moyen s'élève à 27,5% au 31 décembre 2024 (contre 29,6% au 31 décembre 2023). Les principales différences permanentes non déductibles fiscalement sont détaillées à la note 9 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Résultat net

Le bénéfice net a augmenté de 75,8 millions d'euros, passant de 261,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 à 337,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2024, pour les raisons susmentionnées.

Résultat net courant

Le résultat net courant ressort à 446,3 millions d'euros en 2024, en amélioration de + 3,0% par rapport à 2023. Le résultat net courant par action est en hausse de + 1,3% à 1,89 euro (en hausse de + 3,1% à 1,76 euro sur une base diluée).

4.2.4 Trésorerie et capitaux propres du Groupe

Flux de trésorerie consolidés

Le tableau ci-dessous résume les flux de trésorerie du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2023 et 2024 :

(en millions d'euros)	2024	2023 retraité*
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	1 452,1	1 325,6
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(1 060,3)	(902,3)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	(423,3)	(46,4)
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE	**(31,5)**	**377,0**

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Flux de trésorerie liés à l'activité

Le tableau suivant présente les éléments des flux de trésorerie du Groupe résultant de l'activité pour les exercices clos les 31 décembre 2023 et 2024 :

(en millions d'euros)	2024	2023 retraité*
Résultat net	**337,8**	**261,9**
Charge d'impôt	128,3	110,3
Résultat financier net	130,4	124,6
Paiements en actions	27,1	22,9
Dotations nettes aux amortissements et provisions	963,3	886,0
Quote-part de subvention virée au compte de résultat	(0,9)	(0,5)
Plus et moins-values de cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	7,3	4,3
Ajustements de compléments de prix et autres éléments sans impact sur la trésorerie	(9,3)	48,4
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	**1 584,0**	**1 457,9**
Variation des stocks	(14,0)	12,3
Variation des clients, autres débiteurs et actifs sur contrats	(15,8)	(66,6)
Variation des autres actifs	(3,5)	(1,4)
Variation des comptes fournisseurs et autres créditeurs	10,6	1,7
Variation des passifs sur contrats et autres passifs	21,3	52,5
Variation des autres postes	(3,2)	(0,9)
Avantages du personnel	(2,3)	(3,5)
Impôts versés	(124,9)	(126,4)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	**1 452,1**	**1 325,6**

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

La variation des comptes clients et autres débiteurs s'explique par l'effet mécanique de la hausse du chiffre d'affaires tout au long de l'exercice 2024 sur les comptes clients.

Les stocks et les comptes fournisseurs et autres créditeurs progressent en lien avec la croissance organique du Groupe.

Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements

Le tableau suivant présente les éléments des flux de trésorerie du Groupe liés aux opérations d'investissement pour les exercices clos les 31 décembre 2023 et 2024 :

(en millions d'euros)	2024	2023 retraité*
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles	(26,6)	(26,8)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles	0,0	0,1
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles	(860,8)	(797,1)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles	7,3	2,8
Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise	(183,3)	(82,1)
Encaissements liés aux cessions de filiales, sous déduction de la trésorerie cédée	0,0	0,0
Variation des prêts et avances consentis	(1,0)	0,5
Dividendes reçus	0,0	(0,0)
Subventions d'investissement	4,1	0,3
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	**(1 060,3)**	**(902,3)**

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Les investissements nets de l'exercice s'élèvent à 1 060,3 millions d'euros (contre 902,3 millions d'euros au 31 décembre 2023) recouvrent les investissements industriels, informatiques et d'articles loués (articles textiles et appareils d'hygiène et de bien-être).

Ils poursuivent leur augmentation en lien avec la croissance du chiffre d'affaires et des grands programmes d'investissements industriels ; ils représentent 19,2% du chiffre d'affaires en 2024 (contre 19,0% en 2023).

Les acquisitions de filiales correspondent aux acquisitions réalisées tout au long de l'exercice 2024 (voir note 2.4 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2024).

Le tableau ci-dessous présente les encaissements/décaissements pour les exercices 2023 et 2024 :

(en millions d'euros)	2024	2023 retraité*
Achats de linge	(594,3)	(584,3)
Achats d'autres articles en location-entretien	(34,6)	(37,3)
Autres acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(258,6)	(202,3)
Cessions d'actifs	7,3	2,9
Subventions d'investissement	4,1	0,3
DÉCAISSEMENTS/ENCAISSEMENTS LIÉS AUX IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	**(876,0)**	**(820,8)**

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Flux de trésorerie liés aux opérations de financement

Le tableau suivant présente les éléments des flux de trésorerie du Groupe liés aux opérations de financement pour les exercices clos les 31 décembre 2023 et 2024 :

(en millions d'euros)	2024	2023 retraité*
Augmentation de capital	10,4	7,9
Actions propres	(2,2)	1,2
Dividendes et distributions mis en paiement au cours de l'exercice	(101,3)	(61,7)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	1 207,8	1 194,8
Remboursements d'emprunts	(1 303,6)	(985,9)
Paiements de passifs locatifs (y compris intérêts sur passifs locatifs)	(150,8)	(130,8)
Intérêts financiers nets versés	(78,9)	(70,5)
Autres flux liés aux opérations de financement	(4,8)	(1,4)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	**(423,3)**	**(46,4)**

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

La variation nette de la dette brute (encaissements liés aux nouveaux emprunts - remboursements d'emprunts) s'élève à :

- - 95,7 millions d'euros en 2024, incluant notamment (i) le remboursement de l'emprunt obligataire de 500,0 millions d'euros arrivant à maturité en avril 2024, (ii) l'émission d'une souche obligataire pour un total de 400,0 millions d'euros en refinancement ;
- + 208,9 millions d'euros en 2023, principalement liés à la mise en place du programme de titrisation de créances des sociétés françaises du Groupe.

Capitaux propres

Les capitaux propres, part du Groupe se sont élevés respectivement à 3 475,2 millions d'euros et 3 598,2 millions d'euros pour les exercices clos les 31 décembre 2023 et 2024. L'évolution des capitaux propres du Groupe au cours de l'exercice 2024 s'explique principalement par le résultat net de l'exercice, les dividendes versés et la variation des réserves de conversion (principalement liée à la baisse de la devise brésilienne) tels que présentés au paragraphe 5.1.5 « Variation des capitaux propres » des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan du Groupe sont présentés en notes 2.5 et 8.9 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

4.2.5 Besoins de financement et structure de financement

Besoins de financement

Les principaux besoins de financement du Groupe sont ses besoins en fonds de roulement, ses dépenses d'investissements (notamment les acquisitions et les achats de linge), et la couverture de ses charges financières.

La principale source de liquidité régulière du Groupe est constituée de ses flux de trésorerie liés à ses activités opérationnelles. La capacité du Groupe à générer à l'avenir de la trésorerie par ses activités opérationnelles dépendra des performances opérationnelles futures, elles-mêmes dépendantes, dans une certaine mesure, de facteurs économiques, financiers, concurrentiels, de marchés, réglementaires, sanitaires et autres, dont la plupart échappent au contrôle du Groupe. Le Groupe utilise ses différentes sources de financement, sa trésorerie et ses équivalents de trésorerie pour financer ses besoins courants. La trésorerie du Groupe est principalement libellée en euros. Les principales catégories d'utilisation de la trésorerie du Groupe sont :

Investissements industriels et textiles

Une partie des flux de trésorerie du Groupe est affectée au financement des dépenses d'investissement du Groupe, qui se répartissent (hors acquisitions) entre les catégories suivantes :

- les dépenses d'investissements industriels portant sur :
  - les immobilisations incorporelles (principalement relatifs aux systèmes de technologie et de l'information),
  - les immobilisations corporelles : grands projets (terrain et construction), installations et matériels (machines de lavage, services généraux…). Ils comprennent donc à la fois des investissements de croissance (que ce soit pour de nouvelles usines ou des augmentations de capacité) et de maintenance (remplacement des matériels) ;
- les investissements dans les appareils sanitaires ; et
- les dépenses d'investissement dans le linge qui varient selon le niveau de l'activité et le rythme des mises en place de linge chez les clients du Groupe, puisque l'essentiel des clients bénéficie de contrats de location-entretien. Ainsi, les investissements de croissance constituent une part très importante de ces investissements en raison de la dotation initiale nécessaire à la mise en place d'un nouveau client.

Les dépenses brutes d'investissements historiques (avant subvention) du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2022, 2023 et 2024 (hors acquisitions) se sont élevées respectivement à 699,8 millions d'euros, 823,9 millions d'euros et 887,4 millions d'euros et se répartissent dans tous les pays du Groupe. Après la baisse enregistrée en 2020 en raison de l'impact de la pandémie sur l'activité et le niveau des investissements du Groupe, la hausse constatée depuis 2021 est liée à la nette reprise de l'activité, notamment depuis 2022 pour le segment de l'Hôtellerie entraînant une forte hausse des investissements en linge, et des grands programmes d'investissements industriels. En 2024, le niveau des investissements du Groupe est revenu à un niveau normatif.

Le marché européen de la location-entretien d'articles textiles et d'équipements d'hygiène et de bien-être reste relativement fragmenté et il existe des opportunités intéressantes de consolidation dans les pays étrangers dans lesquels le Groupe opère déjà.

Pour les acquisitions hors de France, le Groupe évalue les marchés pertinents d'autres pays étrangers pour y réaliser des acquisitions ciblées. Pour ce faire, le Groupe se fonde notamment sur les indicateurs suivants : la sécurité des affaires, la géopolitique, la population, le PIB par habitant, la croissance du PIB, le secteur du Tourisme, le secteur de la Santé et la présence d'entreprises internationales en tant que clients potentiels. L'objectif du Groupe est de devenir dans chacun des pays où il opère l'un des prestataires de services leader pour chacun des types de clients du Groupe.

Au cours des trois derniers exercices, le Groupe a finalisé plusieurs acquisitions (cf. description des acquisitions au titre des exercices 2024, 2023 et 2022 à la note 2.4 « Évolutions du périmètre de consolidation » des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2024 et le 31 décembre 2023), notamment avec :

- des acquisitions dans deux nouveaux pays, avec le groupe Lavartex en 2022 au Mexique et Wonway en 2024 en Malaisie ;
- l'acquisition en février 2024 de Moderna, la plus grosse blanchisserie de linge plat d'Europe aux Pays-Bas.

Intérêts financiers versés

Le Groupe a versé des intérêts financiers (nets des produits financiers) respectivement de 70,5 millions d'euros et 78,9 millions d'euros au cours des exercices clos les 31 décembre 2023 et 2024. La hausse de 8,5 millions d'euros des intérêts financiers versés s'explique principalement par des opérations de refinancement effectuées en 2023 et 2024 à des taux d'intérêt plus élevés que les précédents (voir section 4.1.3 du présent chapitre).

Structure de financement

Le tableau figurant à la note 8.3 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2024 présente la composition de l'endettement financier brut du Groupe au titre des exercices clos les 31 décembre 2023 et 2024. La politique de financement est décrite à la note 8.1 de ces mêmes comptes consolidés.

4.2.6 Définitions et rapprochement des indicateurs alternatifs de performance avec les indicateurs IFRS

Ces indicateurs alternatifs de performance sont destinés à faciliter l'analyse des tendances opérationnelles, de la performance financière et de la situation financière d'Elis et permettent de fournir aux investisseurs des informations complémentaires que le directoire juge utiles et pertinentes en ce qui concerne les résultats d'Elis. De manière générale, ces indicateurs ne renvoient pas à des définitions standardisées et ne peuvent par conséquent être comparés à des indicateurs ayant une dénomination similaire, utilisés par d'autres sociétés. Par conséquent, aucun de ces indicateurs ne doit être pris en compte isolément ou en remplacement des comptes consolidés du Groupe et des notes y afférentes, établis conformément aux normes IFRS.

Croissance organique

La croissance organique présentée au paragraphe 4.2.2 du chiffre d'affaires (produits de l'activité ordinaire) du Groupe est calculée en excluant (i) les effets des changements de périmètre de consolidation des « acquisitions importantes » et des « cessions importantes » (telles que définies dans le Document de Base) réalisées pendant chacune des périodes comparées ainsi que (ii) l'effet de la variation des taux de change.

EBITDA ajusté, EBIT ajusté

Les définitions de l'EBITDA ajusté et de l'EBIT ajusté sont données à la note 3.2 « Information sectorielle – résultat » des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Résultat net courant

Le résultat net courant correspond au résultat net en excluant les éléments significatifs qui, en raison de leur nature et de leur caractère inhabituel, ne peuvent être considérés comme inhérents à la performance courante du Groupe :

(en millions d'euros)	2024	2023 retraité*
RÉSULTAT NET	**337,8**	**261,9**
Dotation aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises	84,9	85,7
Charges sur paiements en actions (IFRS 2)	31,4	31,1
Charge de désactualisation du complément de prix de l'acquisition réalisée au Mexique	5,6	12,4
Autres produits et charges opérationnels	18,5	67,9
Effet impôt	(31,8)	(25,7)
RÉSULTAT NET COURANT	**446,3**	**433,4**
Attribuable aux :		
> actionnaires de la société mère	459,5	449,0
> participations ne donnant pas le contrôle	(0,0)	(0,0)
Résultat net courant par action *(en euros)* :		
> de base, revenant aux actionnaires de la société mère	1,89	1,87
> dilué, revenant aux actionnaires de la société mère	1,76	1,71

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Free cash flow

Le *free cash flow* est défini comme l'EBITDA ajusté moins ses éléments non cash et diminué de la variation de besoin en fonds de roulement, des achats de linge, des investissements industriels (nets des cessions), de l'impôt payé, des intérêts financiers payés et du paiement des passifs locatifs.

(en millions d'euros)	2024	2023 retraité[(a)]
EBITDA AJUSTÉ	**1 609,8**	**1 474,8**
Annulation des (plus) ou moins-values de cessions d'immobilisations et des variations de provisions	2,5	9,8
Éléments exceptionnels monétaires figurant en autres produits et charges opérationnels	(22,2)	(16,9)
Charges sur paiements en actions (contributions sociales)	(4,3)	(8,2)
Frais financiers divers (services bancaires comptabilisés dans le résultat opérationnel)	(1,8)	(1,6)
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	**1 584,0**	**1 457,9**
Investissements nets[(b)]	(876,0)	(820,8)
Variation du besoin en fonds de roulement	(6,9)	(5,9)
Intérêts financiers nets versés	(78,9)	(70,5)
Impôts versés	(124,9)	(126,4)
Paiements de passifs locatifs (y compris intérêts sur passifs locatifs)	(150,8)	(130,8)
FREE CASH FLOW	**346,4**	**303,6**

(a) Voir note 1.4 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2024.
(b) Voir paragraphe 4.2.4 du présent chapitre.

Endettement financier net

L'endettement financier net du Groupe au 31 décembre 2024 s'élève à 3 038,0 millions d'euros, contre 3 025,4 millions d'euros au 31 décembre 2023 (tel que décrit à la note 8.5 « Endettement financier net » des comptes consolidés du Groupe figurant à la section 5.1 du présent document d'enregistrement universel).

(en millions d'euros)	2024	2023 retraité*
FREE CASH-FLOW	**346,4**	**303,6**
Acquisitions de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise	(183,3)	(82,1)
Dettes financières brutes provenant des sociétés acquises	(22,4)	(4,4)
Autres flux liés aux opérations de financement	(4,8)	(1,4)
Dividendes et distributions mis en paiement au cours de l'exercice	(101,3)	(61,7)
Augmentation de capital, actions propres	8,3	9,0
Autres	(55,6)	(10,4)
Variation de l'endettement net	**(12,7)**	**152,7**
ENDETTEMENT FINANCIER NET	**3 038,0**	**3 025,4**

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Les autres variations incluent la réévaluation de la composante dette de l'obligation convertible (pour 9,2 millions d'euros en 2023 et 2024), et sont principalement impactées en 2024 par l'effet défavorable du change sur les dettes USPP libellées en dollar américain (- 23,9 millions d'euros) et sur la trésorerie des pays d'Amérique latine (- 12,0 millions d'euros).

Il est précisé par ailleurs que les dettes USPP sont intégralement couvertes via les contrats de *cross-currency swaps*, dont la juste valeur n'est pas incluse dans la définition de l'endettement financier net.

Levier d'endettement

Le levier d'endettement financier correspond au covenant financier tel que défini dans le contrat de financement bancaire signé en 2021 : Leverage Ratio = endettement financier net (tel que décrit à la note 8.5 « Endettement financier net » des comptes consolidés du Groupe figurant à la section 5.1 du présent document d'enregistrement universel)/EBITDA ajusté (tel que défini à la note 3.2 « Résultat » des comptes consolidés du Groupe figurant à la section 5.1 du présent document d'enregistrement universel), pro-forma des acquisitions finalisées au cours des 12 derniers mois et après synergies.

Le levier d'endettement financier s'améliore à 1,85x au 31 décembre 2024, contre 2,04x au 31 décembre 2023 (égal à 3 038,0 millions d'euros au titre de l'endettement financier net, divisé par l'EBITDA 2024 publié de 1 609,8 millions d'euros, augmenté de 13,5 millions d'euros afin de tenir compte des acquisitions de l'exercice 2024, comme si ces dernières avaient eu lieu au 1er janvier 2024 (voir note 2.4 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2024) et auquel s'ajoutent 15,9 millions d'euros de synergies potentielles estimées pour 2024/2025.

ROCE

Le rendement des capitaux propres employés (ROCE) avant impôt est un indicateur de performance des investissements :

(en millions d'euros)	2024	2023
EBIT (I)	**733,0**	**683,1**
Capitaux employés en début de période (II)	5 042,4	4 904,0
ROCE (AVANT IMPÔT) = (I)/(II)	**14,5%**	**13,9%**

	Au 1er janvier	
(en millions d'euros)	2024	2023
Total actif	**9 306,9**	**8 634,3**
Actifs liés aux avantages au personnel	(12,3)	(18,7)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(665,3)	(286,1)
Incorporels reconnus lors du dernier LBO du Groupe (nets d'impôts différés)	(1 537,2)	(1 537,0)
SOUS-TOTAL (III)	**7 092,0**	**6 792,4**
Total passif et capitaux propres	**9 306,9**	**8 634,3**
Capitaux propres	(3 475,9)	(3 212,3)
Passifs liés aux avantages au personnel	(90,7)	(69,4)
Emprunts et dettes financières	(2 717,5)	(3 034,9)
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	(973,2)	(429,3)
SOUS-TOTAL (IV)	**2 049,6**	**1 888,5**
CAPITAUX EMPLOYÉS EN DÉBUT DE PÉRIODE (II)=(III)- (IV)	**5 042,4**	**4 904,0**

Le calcul des capitaux propres employés exclut les incorporels reconnus lors du dernier LBO pour 1 537,0 millions d'euros en 2023 et 1 537,2 millions d'euros en 2024 (nets d'impôts différés).

4.3 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE RFA

Les événements importants survenus entre la date de clôture et la date d'arrêté des comptes sont décrits aux notes 2.6 et 12 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

4.4 DÉVELOPPEMENTS RÉCENTS

Néant.

4.5 PERSPECTIVES RFA

Les perspectives sont basées sur la stratégie du Groupe, articulée autour de quatre volets :

Développement de services responsables et promotion de l'économie circulaire > Concevoir des produits et des services circulaires toujours plus responsables grâce à la réduction continue de leur impact environnemental. > Accompagner nos clients dans l'atteinte de leurs objectifs RSE en proposant nos services fondés sur l'économie circulaire.	**Excellence industrielle et commerciale** > Développer et entretenir dans la durée une relation commerciale privilégiée avec les clients ; leur offrir un service de proximité, fiable et de qualité. > S'appuyer sur une approche analytique des processus industriels et logistiques afin d'optimiser la rentabilité de nos métiers. > Diffuser une culture d'amélioration continue de la performance industrielle et commerciale, en déployant les bonnes pratiques opérationnelles partout dans le Groupe.
Consolidation des positions existantes > Développer le maillage territorial du Groupe en conjuguant croissance organique et croissance externe, afin de bénéficier d'économies d'échelle. > Exploiter la forte densité du réseau d'Elis pour déployer le modèle multi-services et générer du *cross-selling*.	**Extension du réseau** > De manière régulière, lancer l'activité du Groupe dans de nouveaux pays offrant un fort potentiel attractif et un risque maîtrisé. > De manière régulière, lancer l'activité du Groupe dans de nouveaux pays offrant un fort potentiel attractif et un risque maîtrisé.

Perspectives 2025

La croissance organique du chiffre d'affaires annuel est attendue légèrement inférieure à + 4%, en prenant en compte un effet calendaire négatif d'environ - 0,3%.

Les marges d'EBITDA ajusté et d'EBIT ajusté sont attendues en léger progrès par rapport à 2024, tout comme le résultat net courant par action (sur une base diluée) et le free cash-flow.

Dans le cadre de la nouvelle politique d'allocation du capital (décrite à la note 10.1 des comptes consolidés de l'exercice au 31 décembre 2024) la baisse du levier d'endettement sera limitée à c. - 0,1x sur l'année 2025.

L'ensemble des objectifs présentés dans le présent paragraphe ne constitue en aucun cas un engagement du Groupe, ni des données prévisionnelles ou prévisions ou estimations de bénéfice au sens du règlement délégué (UE) 2019/980, tel que modifié, et des recommandations de l'AMF et de l'ESMA relatives aux prévisions, compte tenu notamment des incertitudes et facteurs de risques susceptibles de survenir au cours de la période. La section 2.3 « Facteurs de risques et contrôle interne » du chapitre 2 du présent document d'enregistrement universel présente les risques et incertitudes auxquels le Groupe est exposé et qui seraient susceptibles d'avoir un impact négatif significatif sur les hypothèses, objectifs et perspectives présentés ci-dessus.

4.6 INVESTISSEMENTS FUTURS

Le Groupe entend poursuivre sa politique d'investissement selon les mêmes axes que dans le passé, à savoir, d'une part, les investissements relatifs à son activité courante comprenant les investissements industriels pour maintenir et améliorer son architecture (usines, machines, informatique et appareils sanitaires en location) et les investissements relatifs aux textiles loués aux clients et, d'autre part, les opportunités de croissance externe qui présenteront un profil de rendement attractif et répondant aux critères de sa stratégie d'acquisition.

À la date d'établissement du présent document d'enregistrement universel, le Groupe n'a pas conclu d'engagements fermes importants concernant ses investissements futurs.

4.7 ACTIVITÉS EN MATIÈRE DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT RFA

Le groupe Elis intègre au sein de ses directions industrielles, marketing et informatiques des ressources en charge d'améliorer de façon continue les processus, produits et services de l'entreprise.

Les activités du Groupe en matière de recherche et développement sont détaillées dans la section 1.2 « Focus innovation » du chapitre 1 du présent document d'enregistrement universel.

La Société n'a aucune activité en matière de recherche et de développement.

4.8 RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ ELIS RFA

Les comptes annuels de la Société de l'exercice clos le 31 décembre 2024 ont été établis dans les mêmes formes et selon les mêmes méthodes que les années précédentes.

Elis présente au titre de l'exercice 2024 une perte d'exploitation de - 33,7 millions d'euros contre une perte de - 28,0 millions d'euros pour 2023.

L'augmentation de la perte d'exploitation provient principalement de la hausse de 1,7 million d'euros des commissions et frais d'émission d'emprunts (maintenus en charges pour la totalité dans l'exercice dans lequel ils sont exposés), et de frais connexes liés aux projets d'acquisition aux États-Unis (2,8 millions d'euros).

Le résultat financier est un profit de 49,7 millions d'euros en 2024 contre un profit de 189,1 millions d'euros pour l'année 2023. Le bénéfice financier provient principalement en 2024 des dividendes reçus de sa filiale anglaise Berendsen Ltd pour 112,8 millions d'euros (95,2 millions de livres sterling), alors qu'en 2023, la filiale française M.A.J. avait aussi versé un dividende.

Le résultat exceptionnel est une charge de - 0,5 million d'euros en 2024, composée principalement de charges des opérations en capital (contrat de liquidité).

L'impôt sur les bénéfices est un produit de 26,4 millions d'euros en 2024 (17,8 millions d'euros en 2023). Il correspond au profit d'intégration fiscale, l'impôt reçu des filiales intégrées étant supérieur à l'impôt dû par le groupe fiscal dont Elis est la société mère.

Les capitaux propres de la société Elis s'élèvent à 2 906,5 millions d'euros, en baisse de 49,0 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2023, du fait de dividendes versés en numéraire en 2024 (au titre de 2023) supérieurs au résultat de l'exercice 2024, tel que décrit à la note 4.1 des comptes annuels de la Société.

4.9 RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES RFA

Exercices concernés Nature des indications *(en euros)*	2020	2021	2022	2023	2024
I. Situation financière en fin d'exercice					
> capital social	221 819 430	224 076 007	230 147 257	234 000 047	236 664 445
> nombre d'actions émises	221 819 430	224 076 007	230 147 257	234 000 047	236 664 445
> nombre d'obligations convertibles en actions					
II. Résultat global des opérations effectives					
> chiffre d'affaires hors taxes	1 005 480	1 045 912	1 057 695	1 184 643	1 103 558
> bénéfices (déficits) avant impôts, amortissements et provisions	(60 322 556)	(65 275 887)	101 929 105	156 850 270	15 672 084
> impôts sur les bénéfices	20 707 690	22 353 949	16 429 386	17 824 437	26 414 960
> bénéfices (déficits) après impôts amortissements et provisions	(42 796 153)	(49 066 015)	110 356 235	177 665 838	41 896 484
> montant des bénéfices distribués	0	0	82 908 122	94 596 601	101 294 161
III. Résultat des opérations réduit à une seule action					
> bénéfices (déficits) après impôts, mais avant dotations aux amortissements et provisions	(0,27)	(0,29)	0,44	0,67	0,07
> bénéfices (déficits) après impôts, amortissements et provisions	(0,19)	(0,22)	0,44	0,76	0,18
> dividende versé à chaque action	0,00	0,00	0,37	0,41	0,43
IV. Personnel					
> nombre de salariés	2	2	2	2	2
> montant de la masse salariale	3 361 711	2 476 325	3 805 252	4 075 858	3 960 825
> montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale…)	894 124	1 355 753	2 266 090	3 789 627	5 255 134

4.10 INFORMATIONS JURIDIQUES, FINANCIÈRES ET FISCALES RFA

4.10.1 Prises de participations significatives sur le territoire français et prises de contrôle

La Société n'a pris directement aucune participation significative sur le territoire français au cours de l'exercice.

Elis a pris indirectement le contrôle de la société suivante ayant son siège social en France : Artica Traitement-A.T. SAS.

4.10.2 Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles

Néant[1].

4.10.3 Informations fiscales

Lutte contre l'évasion fiscale

La Société et ses filiales directes et indirectes (le Groupe) s'engagent à se conformer et respecter strictement les lois locales et à payer les impôts qui leur incombent dans les pays où elles exercent leurs activités.

Les principes fiscaux du Groupe sont énoncés ci-après :

- les impôts et taxes sont payés conformément à toutes les règles et réglementations applicables dans les pays dans lesquels le Groupe opère. Le Groupe s'engage à respecter à la fois l'esprit et la lettre de la loi. Le Groupe paie l'impôt sur les sociétés, les retenues à la source, les droits de douane et autres taxes auxquels il est soumis dans les pays où il opère conformément aux règles nationales et internationales (à savoir les directives de l'OCDE, les législations fiscales locales, les conventions fiscales internationales, les directives européennes) ;
- le Groupe favorise des relations ouvertes, respectueuses et constructives avec les autorités fiscales de toutes les juridictions où il opère. Il communique des informations factuelles et informatives conformes aux recommandations édictées par l'OCDE (Country by Country Reporting) ;
- le Groupe est transparent sur sa stratégie fiscale. Les déclarations sont réalisées conformément aux réglementations nationales applicables ainsi qu'aux exigences de reporting en vigueur.

Le Groupe exclut toute évasion fiscale et la mise en place de tout dispositif fiscal artificiel qui pourrait compromettre la bonne réputation du Groupe et ses valeurs. De plus, le Groupe n'utilise pas de structures fiscales dans un objectif d'évasion fiscale et n'investit pas dans des structures fiscales implantées dans des paradis fiscaux dans le but de ne pas acquitter ses impôts.

Par principe, le Groupe exploite son activité opérationnelle via des entités juridiques établies dans chacun des pays concernés.

La décision d'investir dans un pays spécifique est prise par la Société, principalement portée par des objectifs commerciaux et des logiques d'investissement ainsi que la volonté de la Société de développer la meilleure offre et de servir au mieux ses clients.

Les transactions intervenant entre la Société et les filiales (ou entre les filiales) du Groupe poursuivent un objectif strictement commercial. Elles respectent le principe de pleine concurrence conformément aux normes internationales (directives de l'OCDE) ainsi qu'aux règles locales de prix de transfert afin d'assurer la juste imposition de ces opérations, à savoir, la taxation des profits à l'endroit où la valeur est créée.

Par principe également, le Groupe exclut toute acquisition dans les paradis fiscaux ou considérés comme États ou Territoires Non Coopératifs (« ETNC ») au regard de la loi française ou de l'OCDE. La Russie, en raison plus précisément de la situation en Ukraine et de ses conséquences dans les relations que la Russie entretient avec certains états, dont les pays membres de l'Union européenne, est inscrite sur la liste des ETNC de l'Union européenne depuis le 14 février 2023. Pour autant, le Groupe, présent sur ce territoire avant ces évènements par l'intermédiaire de sociétés opérationnelles, se conforme aux règles fiscales spécifiques aux opérations avec les ETNC.

Le Groupe se prépare également à se conformer aux exigences déclaratives de la nouvelle réglementation OCDE « Pilier 2 » dans l'ensemble des pays où il opère et à acquitter la charge d'impôt supplémentaire due le cas échéant.

Des détails concernant le taux d'imposition du Groupe par grandes zones géographiques sont présentés en section « Taux minimum mondial d'imposition » de la note 9 des comptes consolidés de l'exercice au 31 décembre 2024 figurant au chapitre 5.1 du présent document d'enregistrement universel.

Informations fiscales complémentaires

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024, la Société :

- a constaté des charges pour un montant de 35 563 euros de caractère somptuaire non déductible du résultat fiscal au sens de l'article 39-4 du Code général des impôts (lignes WE et WF de la liasse fiscale) ;

(1) L'article L. 464-2, I du Code de commerce prévoit que lorsque des injonctions ou des sanctions pour pratiques anticoncurrentielles sont prononcées par l'Autorité de la concurrence, celle-ci peut ordonner l'insertion de sa décision ou de l'extrait de celle-ci dans le rapport de gestion du directoire.

- n'a exclu aucuns frais généraux des charges déductibles fiscalement dans le bénéfice imposable au titre des articles 39-5 et 223 quinquies du Code général des impôts ;
- a procédé à la réintégration d'un montant de 784 480 euros au titre de la part de rémunération des administrateurs excédant le plafond fiscal de 457 euros par membre du conseil de surveillance.

4.10.4 Informations sur les délais de paiement des clients et des fournisseurs

Conformément aux articles L. 441-14 et D. 441-6 du Code de commerce, le solde des dettes nettes fournisseurs de la Société à la clôture de l'exercice (hors factures non parvenues) s'élevait à 5 805 780 euros.

Factures reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu (tableau prévu au I de l'article D. 441-6)

Nombre de factures concernées *(en milliers d'euros)*	**Article D. 441-6 I.- 1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu**						**Article D. 441-6 I.- 2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu**					
	0 jour (indicatif)	**1 à 30 jours**	**31 à 60 jours**	**61 à 90 jours**	**91 jours et plus**	**Total (1 jour et plus)**	**0 jour (indicatif)**	**1 à 30 jours**	**31 à 60 jours**	**61 à 90 jours**	**91 jours et plus**	**Total (1 jour et plus)**
(A) Tranches de retard de paiement												
Nombre de factures concernées	51	20	3	2	3	28	7					
Montant total des factures concernées TTC	(4 227)	(1 578)	(2)	(9)	9	(1 580)	400					
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice TTC	14,95%	5,58%	0,01%	0.03%	(0,03%)	5,59%						
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice TTC							n/a	n/a			n/a	n/a
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre de factures exclues												
Montant total des factures exclues TTC												
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels ou délais légaux						Délais contractuels : 15 du mois suivant					

4.10.5 Dividendes

Politique de distribution de dividendes

La Société déterminera le montant d'éventuelles distributions de dividendes futures en prenant en considération divers facteurs, dont notamment les conditions générales de l'activité de la Société et en particulier ses objectifs stratégiques, sa situation financière, les opportunités qu'elle souhaite saisir et les dispositions légalement applicables.

Il sera proposé à la prochaine assemblée générale annuelle de distribuer un dividende de 0,45 euro par action soit 106,4 millions d'euros, sur la base du nombre d'actions existantes au 31 décembre 2024 (hors actions d'autocontrôle). Ce montant en hausse d'environ + 5% par rapport à l'exercice précédent sera versé en totalité en numéraire.

Dividendes distribués au cours des trois derniers exercices

Lors de l'assemblée générale de mai 2022, il a été décidé de distribuer un dividende d'un montant de 0,37 euro par action soit 83,0 millions d'euros, avec option de paiement en actions Elis. Le montant du dividende versé en numéraire aux actionnaires n'ayant pas opté pour le paiement en actions s'est élevé à 33,2 millions d'euros.

Lors de l'assemblée générale de mai 2023, il a été décidé de distribuer un dividende d'un montant de 0,41 euro par action soit 94,6 millions d'euros, avec option de paiement en actions Elis. Le montant du dividende versé en numéraire aux actionnaires n'ayant pas opté pour le paiement en actions s'est élevé à 61,7 millions d'euros.

Lors de l'assemblée générale de mai 2024, il a été décidé de distribuer un dividende d'un montant de 0,43 euro par action soit 100,6 millions d'euros, versé en numéraire.

Délai de prescription

Les dividendes non réclamés sont prescrits au profit de l'État dans un délai de cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement.

4.10.6 Ressources incorporelles essentielles

En application de l'article L. 232-1, II-7° du Code commerce, les ressources incorporelles essentielles de la Société et du Groupe correspondent principalement à son capital humain, le Groupe ayant essentiellement une activité de main-d'œuvre et regroupant 57 583 collaborateurs dans 30 pays.

Le modèle commercial d'Elis décrit à la section 1.2 du chapitre 1 du présent document d'enregistrement universel présente le facteur humain comme une base fondamentale de la stratégie du Groupe, en termes de ressources et de valeur créée.

L'attractivité et le développement des collaborateurs représentent un enjeu crucial pour le Groupe afin de garantir son développement et sa croissance durables.

En raison des spécificités de son modèle économique, certains métiers nécessitent une acquisition de compétences sur le long terme. Par conséquent, le Groupe investit continuellement dans ses équipes pour assurer leur bien-être et leur développement.

Ce sont les collaborateurs d'Elis, avec leurs expertises, compétences et savoir-faire, qui forment le capital intellectuel essentiel du Groupe.

Investir dans l'attraction et le développement des collaborateurs est donc essentiel pour Elis, afin de renforcer sa compétitivité, la rétention des talents, préserver et enrichir son savoir-faire, rehausser sa réputation et accroître la motivation et l'engagement de ses équipes. Par ailleurs, cet investissement favorise une culture d'entreprise positive et inclusive, tout en stimulant l'innovation et la créativité au sein de l'organisation.

En 2024, afin d'attirer toujours plus de talents et de contribuer à la fierté et au sentiment d'appartenance, le Groupe a défini et lancé sa nouvelle marque employeur.

De plus amples informations sur les ressources humaines figurent dans la section 3.4.1.5 « Attirer et développer nos collaborateurs » de l'État de Durabilité.

4.10.7 Actions visant à promouvoir le lien Nation-armée et à soutenir l'engagement dans les réserves

Le Groupe n'a pas d'actions majeures sur ce sujet. Il existe des collaborateurs réservistes au sein de filiales françaises qui ont demandé à bénéficier d'une autorisation d'absence en 2024 pour servir dans la réserve opérationnelle militaire.

4.10.8 Autres informations

Conformément à l'article L. 232-1 du Code de commerce, il est précisé que la Société n'a pas de succursale à la date d'enregistrement du présent document d'enregistrement universel.

Par ailleurs, la Société n'a consenti aucun prêt interentreprises au sens de l'article L. 511-6 du Code monétaire et financier.

Notre reporting de durabilité (CSRD)

En 2024, le groupe Elis publie pour la première fois un état de durabilité afin de répondre à la *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) transposée en droit français par l'ordonnance 2023-1142 du 6 décembre 2023 et le décret n° 2023-1394 du 30 décembre 2023. Ce rapport a été établi en application de l'article L. 233-28-4, I nouveau du Code de commerce, conformément aux exigences normatives publiées dans la CSRD, les *European Sustainability Reporting Standards* (ESRS), et l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 pour les informations taxonomiques, les guides et recommandations à disposition (ANC, ESMA, EFRAG…) ainsi que selon les recommandations de ses auditeurs. Il fait partie intégrante du rapport sur la gestion du Groupe.

Ce rapport a été construit en tenant compte des informations et des connaissances disponibles à la date de son établissement et dans un contexte de première année d'application des dispositions relatives à la directive (UE) dite CSRD.

En particulier, ce premier État de Durabilité du Groupe est caractérisé par des spécificités contextuelles liées à ce premier exercice comme par exemple le recours à des limitations de périmètre, des incertitudes quant aux modalités d'application de certains points de données et des méthodologies de calcul prévues par les normes ESRS et de l'indisponibilité à la clôture au 31 décembre 2024 de certaines informations requises par les normes ESRS en raison de l'absence de lignes directrices communes et partagées au sein du secteur ou d'un manque d'accessibilité de l'information.

Dans ce contexte basé sur des pratiques et recommandations de place évolutives ainsi qu'une meilleure connaissance de ces nouvelles dispositions réglementaires et normatives, le Groupe pourra être amené à faire évoluer certaines pratiques de reporting et de communication dans les prochaines versions de son État de Durabilité afin de tenir compte des bonnes pratiques de publication des pairs, la publication de nouveaux guides (EFRAG…) ou de nouvelles réglementations.

Les principales sources d'incertitudes ou d'interprétation des textes, de jugements de la direction du Groupe ou de limitations sont présentées dans la section « 3.5.1 Note méthodologique détaillée [ESRS 2] ».

Ce rapport est décrit en détail au chapitre 3 « État de durabilité : notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale » du document d'enregistrement universel 2024 disponible sur le site internet de la Société.

Afin d'éclairer l'engagement du Groupe en matière de RSE et de répondre à un nombre croissant de demandes de ses parties prenantes, le Groupe publie de plus sur son site internet un rapport volontaire distinct « Notre Responsabilité Environnementale, Sociale et Sociétale » reprenant les informations de l'état de durabilité ainsi que des informations sur d'autres sujets non matériels.

Gouvernance

COMPOSITION DU COMITÉ EXÉCUTIF AU 14 AVRIL 2025

Le comité exécutif se compose de onze membres. Il est à noter qu'Élise Bert-Leduc est arrivée au sein du comité exécutif en qualité de Directrice marketing et innovation du Groupe, en remplacement de Caroline Roche.

- Xavier Martiré, **Président du directoire**
- Louis Guyot, **membre du directoire**, Directeur financier et administratif
- Matthieu Lecharny, **membre du directoire**, Directeur général adjoint en charge des opérations
- Elise Bert-Leduc, Directrice marketing et innovation
- Alain Bonin, Directeur général adjoint en charge des opérations
- Michel Delbecq, Directeur de la transformation et des systèmes d'information
- Frédéric Deletombe, Directeur industriel, achats et supply chain
- Charlotta Ericsson, Directrice générale adjointe en charge des opérations
- Didier Lachaud, Directeur des ressources humaines et de la RSE
- Yann Michel, Directeur général adjoint en charge des opérations
- Andreas Schneider, Directeur général adjoint en charge des opérations.

COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AU 14 AVRIL 2025

Le conseil de surveillance se compose de douze membres :

- Thierry Morin, Président du conseil de surveillance, membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et membre du comité d'audit
- Fabrice Barthélemy, membre indépendant du conseil de surveillance et Président du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance
- Philippe Beaudoux, membre du conseil de surveillance représentant les salariés
- Bpifrance Investissement, représenté par Paul-Philippe Bernier, membre indépendant du conseil de surveillance et membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance
- Antoine Burel, membre indépendant du conseil de surveillance, Président du comité d'audit et membre du comité RSE
- BWGI, représenté par Cécile Helme-Guizon, membre du conseil de surveillance et membre du comité d'audit
- Anne-Laure Commault-Tingry, membre indépendant du conseil de surveillance
- Philippe Delleur, membre indépendant du conseil de surveillance et membre du comité RSE
- Amy Flikerski, membre du conseil de surveillance représentant l'actionnaire CPPIB et membre du comité RSE
- Valérie Gandré, membre du conseil de surveillance représentant les salariés et membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance
- Florence Noblot, membre indépendant du conseil de surveillance et Présidente du comité RSE
- Pascal Plantevin, membre du conseil de surveillance représentant l'actionnaire CPPIB et membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Le conseil de surveillance comprend également un censeur, Alexis Martineau.

Évolution de la composition du conseil de surveillance et des comités spécialisés depuis le 1er janvier 2024 jusqu'à la date d'approbation du rapport sur le gouvernement d'entreprise

Membre du conseil de surveillance concerné	Nature du changement	Date
Fabrice Barthélemy	Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance et de Président du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance pour une durée de quatre ans. Renouvellement des fonctions de Vice-président du conseil de surveillance	23 mai 2024
Amy Flikerski	Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance et de membre du comité RSE pour une durée de quatre ans	23 mai 2024
BW Gestão de Investimentos Ltda (BWGI), représentée par Cécile Helme-Guizon	Ratification du mandat de membre du conseil de surveillance suite à la nomination à titre provisoire par le conseil de surveillance du 14 décembre 2023. BWGI est également membre du comité d'audit. Cécile Helme-Guizon est le représentant permanent de BWGI au sein conseil de surveillance et du comité d'audit	23 mai 2024
Valérie Gandré	Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance représentant les salariés pour une durée de quatre ans	16 octobre 2024
Philippe Beaudoux	Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance représentant les salariés pour une durée de quatre ans	16 octobre 2024
Valérie Gandré	Renouvellement du mandat de membre du comité des nominations des rémunérations et de la gouvernance pour la durée de son mandat de membre du conseil de surveillance	17 décembre 2024

De plus amples informations sur la composition des instances dirigeantes, leurs missions, et leurs activités respectives au cours de l'exercice 2024 figurent au chapitre 2 du document d'enregistrement universel 2024.

Renseignements concernant les membres du conseil de surveillance

DONT LE RENOUVELLEMENT EST PROPOSÉ À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Lors de la présente assemblée générale des actionnaires, sur les recommandations du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, il est proposé aux actionnaires de se prononcer sur le renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance de **Michel Plantevin** et **Anne-Laure Commault-Tingry** pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'assemblée générale statuant en 2029 sur les comptes 2028.

Michel Plantevin

Membre du conseil de surveillance

1re nomination :

25 avril 2023

Échéance du mandat :

Mai 2025

Adresse professionnelle :

474 Beacon Street

Boston MA 02115 USA

Date de naissance : 24 octobre 1956

Nationalité : française (résident permanent américain)

Principale activité : Angel investor

BIOGRAPHIE

Michel Plantevin a occupé des fonctions de Managing Director de Bain Capital Private Equity d'avril 2003 à décembre 2020 (à Londres jusqu'à 2017 et à Boston de 2018 à 2020), en se concentrant essentiellement sur des investissements dans le secteur de Industrie et des Services.

Préalablement, Michel Plantevin a occupé des fonctions de Managing Director de Goldman Sachs International à Londres de 1995 à 2002. Avant cela, il a travaillé comme consultant pour Bain & Company à Londres et a ensuite pris la tête du bureau de Bain & Company à Paris Office en tant que Managing Director.

Michel Plantevin est titulaire d'un MBA délivré par la Harvard Business School et d'un diplôme d'ingénieur de CentraleSupélec en France.

Principaux mandats et fonctions au 5 mars 2025

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

- Membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

- Senior Advisor, Bain Capital Private Equity LP
- Administrateur, Compact Sàrl

Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des cinq dernières années :

- Administrateur de Diversey Holdings Ltd*
- Managing Director de Bain Capital Private Equity LP (Industrie et Services)
- Président du conseil de surveillance, IMCD NV*
- Administrateur de Parts Holding Europe (PHE) SA
- Administrateur de Fedrigoni Holding Ltd
- Administrateur de Italmatch SA

** Société cotée.*

Michel Plantevin a rejoint les membres du conseil de surveillance d'Elis en avril 2023 en qualité de représentant de l'actionnaire CPP Investments, détenteur à ce jour de plus de 20% des droits de vote de la Société, en remplacement de Joy Verlé, démissionnaire. Il est également membre du comité des nominations des rémunérations et de la gouvernance. Ses compétences avérées dans le domaine de la finance et de la gestion des risques financiers au sein de grands groupes internationaux de gestion de patrimoine sont incontestablement un avantage certain pour la Société. En tant que représentant d'un actionnaire de plus de 10% du capital, il ne répond pas aux critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF.

Anne-Laure Commault-Tingry

Membre indépendant
du conseil de surveillance

1re nomination :

19 mai 2017

Échéance du mandat :

Mai 2025

Adresse professionnelle :

1, avenue du Président Nelson Mandela

94110 Arcueil

Date de naissance : 19 octobre 1974

Nationalité : française

Principale activité : Directrice digital & omnicanal, Orange France

BIOGRAPHIE

Anne-Laure Commault est Chief Digital & Omnichannel Officer, d'Orange France. En 2022, en complément de la mission de Directrice digital, elle a pris les fonctions de Directrice omnicanal. Anne-Laure Commault a rejoint le groupe Orange en 2002 en tant que Responsable Marketing (2002-2005) et au sein duquel elle a exercé les fonctions de Directrice de projets (2005-2006), Directrice de cabinet (2006-2008), Directrice des ventes (2008-2010), Directrice marketing offres mobiles (2010-2013), Directrice marketing opérationnelle offre grand public (2013-2016) et Directrice générale de Générale de Téléphone (2016-2019), filiale du groupe Orange. Elle a préalablement exercé des fonctions de consultante au sein de la société Expertel Consulting (1998-1999), et d'Attachée sectorielle pour les nouvelles technologies à l'Ambassade de France en Malaisie (1999-2001). Anne-Laure Commault est diplômée de l'École des Hautes Études Commerciales et titulaire d'un master de Gestion des Télécommunications et des nouveaux médias de l'université Paris Dauphine. Elle est certifiée du programme Essec « Women board Ready ».

Principaux mandats et fonctions au 5 mars 2025

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

Néant.

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

Néant.

Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des cinq dernières années :

Néant.

Anne-Laure Commault-Tingry a intégré le conseil de surveillance d'Elis en mai 2017. Ses compétences en direction générale de grands groupes et en particulier dans le domaine digital (et notamment de l'IA) sont reconnues. Elle remplit également les critères d'indépendance souhaités pour la composition du conseil de surveillance.

DONT LE MANDAT PRENDRA FIN À L'ISSUE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Afin que la composition du conseil de surveillance soit conforme au règlement intérieur ainsi qu'au Code AFEP-MEDEF, et sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le conseil de surveillance du 5 mars 2025 a décidé de ne pas proposer aux actionnaires le renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance de Florence Noblot pour des raisons liées à son ancienneté au sein du conseil de surveillance (2014) et à la perte prochaine de son statut de membre indépendant. Son mandat de membre du conseil de surveillance prendra donc fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire du 22 mai 2025.

DONT LA NOMINATION EST PROPOSÉE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Lors de la présente assemblée générale des actionnaires, sur les recommandations du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, il est proposé aux actionnaires de se prononcer sur la nomination de trois nouveaux membres au sein du conseil de surveillance :

BWSA représentée par Alexis Martineau

La proposition de nomination, pour une durée de quatre ans, de la société Brasil Warrant Administração de Bens e Empresas S.A. (BWSA), société de droit brésilien, en qualité de membre du conseil de surveillance fait suite au franchissement de seuil en décembre 2024 de 15% du capital social du fonds Kaon E, détenu par BWSA et dont BW Gestão de Investimentos Ltda (BWGI) est le gestionnaire. Elle est conforme aux accords de gouvernance convenus entre la Société et BWGI lors de l'entrée au capital de Kaon E en octobre 2023 (cf. section 6.2.3 « Informations relatives à l'actionnariat » du chapitre 6 du document d'enregistrement universel 2024). BWGI est déjà membre du conseil de surveillance depuis décembre 2023, représentée par Cécile Helme-Guizon. Alexis Martineau occupe actuellement le siège de censeur au sein du conseil de surveillance depuis octobre 2023. En cas d'approbation de la nomination de BWSA au sein du conseil de surveillance par l'assemblée générale, le siège de censeur deviendrait vacant.

Alexis Martineau a commencé sa carrière en 2000 au sein du fonds d'investissement américain Carlyle dans l'équipe responsable des LBO en Europe. Après 11 ans chez Carlyle, il a rejoint le fonds de capital investissement CVC en tant que Managing Director. En 2016, il participe à l'ouverture du bureau de CVC Latam à Sao Paulo, avant de rejoindre BWGI en 2019. Depuis cette date, il est responsable en Europe des Investissements Stratégiques du groupe Brasil Warrant Gestão de Investimentos (BWGI). Alexis Martineau est diplômé d'un Master Grande École d'HEC et d'un Master in Management de la CEMS.

Ses compétences avérées dans le domaine de la finance et de la gestion des risques financiers au sein de grands groupes internationaux de gestion de patrimoine sont un avantage pour la Société. En tant que représentant d'un actionnaire de plus de 10% du capital, il ne répond pas aux critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF.

Brasil Warrant Administração de Bens e Empresas S.A (BWSA)

Candidat au poste de Membre du conseil de surveillance

AGM du 22 mai 2025

Échéance : 2029

Adresse professionnelle :

Rodovia Washington Luiz (SP 310) – KM 307 – Fazenda Tamanduá,

15994-500, Matão-SP (Brésil)

Nationalité : brésilienne

Principale activité : société holding brésilienne de la famille Moreira Salles

BIOGRAPHIE

BWSA exerce ses activités depuis sept décennies en tant que société holding brésilienne de la famille Moreira Salles. Elle a réussi à forger des partenariats dans le monde entier avec des entreprises de premier plan dans divers secteurs, tels que les services financiers, les ressources naturelles, l'agriculture, les produits de consommation, les services commerciaux, la distribution et l'industrie. BWSA est l'actionnaire de contrôle de BWGI, une société de gestion d'actifs indépendante créée en 2008 avec des pouvoirs discrétionnaires pour gérer le portefeuille d'investissements des actionnaires de contrôle de BWSA à travers certains véhicules d'investissement, y compris Kaon E, l'actionnaire direct d'Elis.

Principaux mandats et fonctions au 5 mars 2025

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

Néant.

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

- Membre du conseil d'administration de Verallia SA*

Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des cinq dernières années :

Néant.

** Société cotée.*

Alexis Martineau

Candidat au poste de Représentant permanent de BWSA

AGM du 22 mai 2025

Échéance : 2029

Adresse professionnelle :

Mandela Avenida Brigadeiro Faria Lima,

4440 – 15º andar, São Paulo, SP 04538-132 Brasil

Date de naissance : 6 juillet 1976

Nationalité : française

Principale activité : Responsable en Europe des Investissements Stratégiques du groupe Brasil Warrant Gestao de Investimentos (BWGI)

BIOGRAPHIE

Alexis Martineau a commencé sa carrière en 2000 au sein du fonds d'investissement américain Carlyle dans l'équipe responsable des LBO en Europe. Après 11 ans chez Carlyle, il a rejoint le fonds de capital investissement CVC en tant que Managing Director. En 2016, il participe à l'ouverture du bureau de CVC Latam à Sao Paulo, avant de rejoindre BWGI en 2019. Depuis cette date, il est responsable en Europe des Investissements Stratégiques du groupe Brasil Warrant Gestao de Investimentos (BWGI). Alexis Martineau est diplômé d'un Master Grande Ecole d'HEC et d'un Master en Management de la CEMS.

Principaux mandats et fonctions au 5 mars 2025

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

Néant.

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

- Administrateur de Kaon ICAV (Irlande)
- Directeur général de PGA Holding SAS (France)
- Gérant de SIAAM Sarl (Luxembourg)
- Gérant de Quinta Solana Lda et Solarmax Lda (Portugal)
- Membre du conseil de surveillance de Smart Energies SAS et Smart Energies Transition SAS (France)

Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des cinq dernières années :

- Gérant d'Alternative Power Sarl (Luxembourg)

Kelly Becker

Cette proposition de nomination de Kelly Becker en qualité de nouveau membre du conseil de surveillance fait suite à la fin du mandat de Florence Noblot. De nationalité américaine, basée à Londres, Kelly Becker présente une expérience internationale dans diverses géographies dans lesquelles le Groupe est présent (Royaume-Uni, Irlande, Belgique et Pays-Bas), dans les domaines du marketing, développement de produits et communication.

Kelly Becker (47 ans) est Présidente de la zone UK & Irlande, Belgique & Pays-Bas chez Schneider Electric. Elle a commencé sa carrière en 2000 en qualité de *Senior Sales Representative* pour les solutions d'énergie chez Tour Andover Controls (TAC) aux États-Unis. Entre 2006 et 2008, elle a repris ses études pour passer un MBA en Marketing et General Management à la Darden Business School (Université de Virginie, États-Unis). Puis, en 2008, elle est entrée chez Danaher Corporation (États-Unis) en qualité de Global Product Manager pour Videojet Technologies. Kelly Becker a rejoint le groupe Schneider Electric en 2011 au sein duquel elle a exercé les fonctions de Directrice de la Stratégie et du Business Développement (2011-2014), Directrice de Business Unit, Power Solutions (2014-2016), Vice-présidente de la Division Power Solutions (2016-2019). En 2019, elle a rejoint le continent européen en qualité de Présidente Pays en Irlande (2019-2020). En 2021, elle prend les fonctions de Présidente de la zone UK & Irlande, puis en 2024, la zone géographique est étendue à la Belgique et aux Pays-Bas. Outre son MBA en Marketing et General Management, Kelly Becker est diplômée de la Harvard Business School (*Leading Change and Organizational Renewal*) et devrait être diplômée de l'Advanced Management Program en mai 2025.

Isabelle Adelt

Cette proposition de nomination d'Isabelle Adelt, de nationalité allemande, en qualité de nouveau membre du conseil de surveillance, permet de diversifier les nationalités dans la composition du conseil de surveillance. Ses compétences en direction générale de grands groupes internationaux et en particulier dans le domaine financier, conformité et IT (et notamment en IA) sont reconnues. Forte de plus de 15 ans d'expérience en matière de leadership international, elle possède une grande expertise dans les domaines de la finance, du conseil en gestion et du capital-investissement.

Isabelle Adelt (40 ans) est actuellement Directrice financière et membre du conseil d'administration du groupe Fuchs, basé à Mannheim (Allemagne), et a annoncé rejoindre le groupe Straumann (solutions d'orthodontie, basé à Bâle en Suisse) en qualité de Directrice financière et membre du directoire (« executive management Board ») à compter du 1er juillet 2025.

Elle a commencé sa carrière en 2008 en qualité de Senior Consultant en amélioration de la performance chez Ernst & Young à Stuttgart. En 2012, elle rejoint le groupe Zeiss (optique de haute-technologie) au sein duquel elle a exercé les fonctions de Head of Performance Excellence dans la finance, dans une filiale de Zeiss en Pologne (2012-2014), Directrice financière adjointe et directrice de l'information en Allemagne (2014-2017), Directrice financière et IT d'une filiale chinoise de Zeiss à Shangaï (2017-2019). En 2019, elle revient en Allemagne chez Schenck Process en qualité de Vice-présidente du contrôle, gestion des risques et relations investisseurs (2019-2020). En 2022, elle prend les fonctions de Directrice financière (CFO) chez Fuchs (lubrifiants). Isabelle Adelt est titulaire d'un Master en Business Administration and Economics (MBA) de l'Université de Bielefeld (Allemagne).

Par ailleurs, ces deux dernières propositions de nomination permettent de répondre aux critères d'indépendance et d'équilibre Hommes/Femmes au sein du conseil de surveillance, en conformité avec le règlement intérieur et le Code AFEP-MEDEF.

Afin de veiller à la diversité des échéances des mandats au sein du conseil de surveillance, il est proposé de nommer Kelly Becker et Isabelle Adelt pour une durée de trois ans.

Kelly Becker

Candidate au poste de Membre indépendant du conseil de surveillance

AGM du 22 mai 2025

Échéance : 2028

Adresse professionnelle :

61 Abingdon Road,

London, UK W8 6AN (Grande-Bretagne)

Date de naissance : 24 janvier 1978

Nationalité : américaine (États-Unis)

Principale activité : Présidente de la zone UK, Irlande, Belgique et Pays-Bas de Schneider Electric*

BIOGRAPHIE

Kelly Becker (47 ans) est Présidente chez Schneider Electric de la zone UK & Irlande, Belgique & Pays-Bas. Elle a commencé sa carrière en 2000 en qualité de Senior Sales Representative pour les solutions d'énergie chez Tour Andover Controls (TAC) aux USA. Entre 2006 et 2008, elle a repris ses études pour passer un MBA en Marketing et General Management à la Darden Business School (Université de Virginie, USA). Puis, en 2008, elle est entrée chez Danaher Corporation (USA) en qualité de Global Product Manager pour Videojet technologies. Kelly Becker a rejoint le groupe Schneider Electric en 2011 au sein duquel elle a exercé les fonctions de Directrice de la Stratégie et du Business Développement (2011-2014), Directrice de Business Unit, Power Solutions (2014-2016), Vice-présidente de la Division Power Solutions (2016-2019). En 2019, elle a rejoint le continent européen en qualité de Présidente Pays en Irlande (2019-2020). En 2021, elle prend les fonctions de Présidente de la zone UK & Irlande, puis en 2024, la zone géographique est étendue à la Belgique et aux Pays-Bas. Outre son MBA en Marketing et General Management, Kelly Becker est dîplomée de la Harvard Business School (Leading Change and Organizational Renewal) et devrait être diplômée de l'Advanced Management Program en mai 2025.

Principaux mandats et fonctions au 5 mars 2025

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

Néant.

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

- Présidente de la zone UK & Irlande, Belgique & Pays-Bas de Schneider Electric*
- Vice-présidente du comité exécutif de Chambre de Commerce française en Grande-Bretagne
- Membre du comité exécutif du British American Business (UK)

Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des cinq dernières années :

Néant.

** Société cotée.*

Adresse professionnelle :

Einsteinstraße 11,

68169 Mannheim (Allemagne)

Date de naissance : 30 mars 1984

Nationalité : allemande

Principale activité : Chief Financial Officer et membre du comité exécutif de Fuchs SE *

Isabelle Adelt

Candidate au poste de Membre indépendant du conseil de surveillance

AGM du 22 mai 2025

Échéance : 2028

BIOGRAPHIE

Isabelle Adelt (40 ans) est actuellement Directrice financière et membre du comité exécutif de Fuchs, basée à Mannheim (Allemagne) et a annoncé rejoindre le groupe Straumann (solutions d'orthodontie, Bâle en Suisse) en qualité de Directrice financière et membre du conseil d'administration à compter du 1er juillet 2025.

Elle a commencé sa carrière en 2008 en qualité de Senior Consultant en amélioration de la performance chez Ernst & Young à Stuttgart. En 2012, elle rejoint le groupe Zeiss (optique de haute-technologie) au sein duquel elle a exercé les fonctions de Head of Performance Excellence dans la finance, dans une filiale de Zeiss en Pologne (2012-2014), Directrice financière adjointe et directrice de l'information en Allemagne (2014-2017), Directrice financière et IT d'une filiale chinoise de Zeiss à Shangaï (2017-2019). En 2019, elle revient en Allemagne chez Schenck Process en qualité de Vice-présidente du contrôle, gestion des risques et relations investisseurs (2019-2020). En 2022, elle prend les fonctions de Directrice financière (CFO) chez Fuchs (lubrifiants). Isabelle Adelt est titulaire d'un Master en Business Administration and Economics (MBA) de l'Université de Bielefeld (Allemagne).

Principaux mandats et fonctions au 5 mars 2025

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

Néant.

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

- CFO et membre du comité exécutif de Fuchs SE (Allemagne)*
- Membre du comité de surveillance de Fuchs Lubricants Germany GmbH

Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des cinq dernières années :

Néant.

** Société cotée à la bourse de Francfort.*

Rémunération des mandataires sociaux

(Extrait du chapitre 2.2 du document d'enregistrement universel 2024)

2.2 RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

En application de l'article L. 22-10-26 du Code de commerce, il est présenté ci-dessous la politique de rémunération des mandataires sociaux pour 2025, telle que celle-ci a été établie par le conseil de surveillance dans sa réunion du 17 décembre 2024 sur les recommandations du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

Sont ainsi décrites ci-après, en application des articles L. 22-10-26 et R. 22-10-18 du Code de commerce :

- les informations et principes généraux de la politique de rémunération relatifs à l'ensemble des mandataires sociaux exécutifs et non exécutifs ; et
- les informations individuelles résultant de cette politique pour chaque mandataire social.

Aucun élément de rémunération, de quelque nature que ce soit, ne peut être versé ou attribué par la Société, ni aucun engagement correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation du changement de leurs fonctions postérieurement à l'exercice de celles-ci ne peut être pris par la Société, s'il n'est pas conforme à la politique de rémunération approuvée par les actionnaires.

2.2.1 Politique de rémunération

La politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société est déterminée par le conseil de surveillance sur les recommandations du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et soumise à l'approbation des actionnaires en application des dispositions légales applicables. Elle fait l'objet d'une revue par le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance puis le conseil de surveillance chaque année en début de période.

Dans le cadre de la détermination et de la révision de la politique de rémunération des mandataires sociaux exécutifs et non exécutifs, le conseil de surveillance, sur les recommandations du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance :

- s'appuie sur des études de rémunérations menées par des cabinets spécialisés analysant les pratiques de marché en général et de façon plus spécifique, sur les pratiques d'un panel de sociétés considérées comme les plus comparables notamment en termes de capitalisation boursière, d'activités et d'environnement international. Le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance veillera à proposer des évolutions de ce panel en fonction de l'évolution du Groupe, de ses activités, de sa capitalisation boursière et de l'évolution des sociétés qui le constituent ;
- veille à ce que les principes qui gouvernent la détermination de la rémunération des membres du directoire soient alignés avec les priorités stratégiques du Groupe et adaptés tant aux performances économiques du Groupe qu'aux performances personnelles de chacun des membres du directoire.

La politique de rémunération des membres du directoire prend notamment en compte les principes :

- d'**équilibre**, en veillant à ce qu'aucun élément de rémunération ne soit disproportionné ;
- de **performance**, en s'assurant que la rémunération des membres du directoire soit étroitement liée aux performances du Groupe, notamment au moyen d'une rémunération variable annuelle subordonnée à la réalisation d'objectifs reposant à la fois sur des critères quantifiables et qualitatifs liés à la performance du Groupe et à sa stratégie ;
- d'**alignement** des intérêts du management sur celui des actionnaires, en s'assurant que les critères de performance associés à la rémunération long terme soient exigeants, complémentaires et stables ;
- de **compétitivité** en prenant en compte à la fois le niveau de responsabilités du dirigeant ainsi que les pratiques de marché ;
- de **conformité** avec les règles de gouvernance recommandées par le Code AFEP-MEDEF auquel le Groupe se réfère.

Le rôle et les travaux menés par le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance dans le cadre, d'une part, de la détermination de la politique de rémunération des mandataires sociaux, d'autre part, de l'analyse des performances réalisées par les membres du directoire et les mesures prises permettant d'éviter ou de gérer les conflits d'intérêts sont décrits respectivement aux sections 2.1.5 et 2.1.8 ci-avant du présent rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Il est rappelé que la politique de rémunération des membres du directoire et du Président du conseil de surveillance prévoit un principe de révision triennale, la dernière révision de la rémunération fixe ayant eu lieu en 2022. En outre, la rémunération des membres du conseil de surveillance est demeurée inchangée depuis 2018.

Le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance a donc recommandé une évolution de la politique de rémunération des mandataires sociaux exécutifs et non exécutifs pour 2025 qui a été soumise aux membres du conseil de surveillance lors de sa réunion du 17 décembre 2025.

À cet égard, le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance a donc confié une mission d'étude globale à un cabinet spécialisé pour établir un benchmark de place des meilleures pratiques sur un panel de sociétés comparables, en vue de se prononcer sur l'évolution des rémunérations du Président du conseil de surveillance, des membres du conseil de surveillance, des Présidents et membres des comités spécialisés du conseil de surveillance et des membres du directoire.

Le cabinet, qui est un leader de la Place de Paris, a retenu 23 sociétés cotées (19 françaises et 4 internationales). La sélection s'est faite en fonction de la capitalisation boursière, de la proximité métier et géographique (dimension internationale). À titre indicatif, la moyenne de la capitalisation boursière du panel en juin 2024 était de 7,54 milliards d'euros. La moyenne du chiffre d'affaires 2023 du panel était de 8,6 milliards d'euros.

Sociétés constituant le panel pour la détermination de la politique de rémunération des mandataires sociaux pour l'étude 2024

Accor, Alstom, Arkema, Bureau Veritas, Covivio, Edenred, Eiffage, Eurofins, Forvia, groupe Seb, Gecina, Getlink, GTT, Intertek, JC Decaux, Nexans, Randstad, Rentokil, Rexel, SGS, Spie, Sopra Steria, Verallia

Pour réaliser cette étude, le cabinet s'est appuyé sur les données publiques : rapports annuels, document d'enregistrement universel, Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF.

Le cabinet s'est également appuyé sur sa propre base de données. Enfin, le cabinet a contacté un panel cible d'individus afin de valider les informations concernant leur rémunération, tout en leur présentant l'étude. Les données collectées ont été répertoriées, triées et analysées.

L'étude a notamment intégré et pris en compte dans les comparatifs :

- les rémunérations attribuées au cours des exercices 2023, 2022 et 2021 ;
- les politiques de rémunération notamment les éléments ci-après constituant la rémunération totale :
  - les rémunérations fixe, variable et long terme,
  - les critères ou indicateurs (nombre et nature) utilisés pour l'attribution de la rémunération variable annuelle,
  - les critères et les dispositifs de rémunération long terme (actions de performance, actions gratuites…).

Après discussions avec le cabinet spécialisé sur la base de cette étude, le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance a proposé au conseil de surveillance de revaloriser les rémunérations du Président et membres du directoire, du Président du conseil de surveillance, des membres du conseil de surveillance, et des Présidents et membres des comités spécialisés du conseil de surveillance.

Le conseil de surveillance a validé les politiques de rémunération recommandées et les soumet à l'approbation de la prochaine assemblée générale dans le cadre du vote « ex-ante » ; leur description complète figure dans les chapitres ci-après « informations et éléments de la politique de rémunération du directoire » et « informations et éléments de la politique de rémunération du Président et des membres du conseil de surveillance ».

Informations et éléments de la politique de rémunération du directoire (article R. 22-10-18 I et II du Code de commerce)

En ce qui concerne le directoire, le cabinet spécialisé a réalisé trois études distinctes : CEO, CFO et CEO de BU (Business Unit), qui correspondent aux fonctions exercées par les trois membres du directoire de la Société.

Ces études ont rendu des conclusions assez proches : les rémunérations des membres du directoire s'inscrivent proches de la moyenne du panel du benchmark.

Compte tenu de l'expérience de l'équipe, de sa performance opérationnelle depuis qu'elle est aux commandes, et de sa capacité à réagir et gérer le Groupe dans les périodes de crise (2009, 2012, Covid, crise de l'énergie, inflation…), le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance a proposé au conseil de surveillance de revaloriser leur rémunération pour les situer plus proches du troisième quartile du panel.

C'est dans ce cadre que le conseil de surveillance propose aux actionnaires lors de la prochaine assemblée générale une revalorisation des rémunérations du directoire, comme décrit ci-après.

Dans le cadre de la détermination de la politique de rémunération des mandataires sociaux exécutifs, les conditions de rémunération et d'emploi des salariés ont été prises en compte, notamment dans le cadre des mesures suivantes :

- élargissement de la population éligible au mécanisme d'actions de performance (cf. chapitre 5 du présent document d'enregistrement universel, section 5.1, note 5.4 des comptes consolidés) ; et
- poursuite du développement d'une politique d'actionnariat salarié avec le lancement en 2025 d'une nouvelle opération « Elis for All » dans des conditions favorables aux salariés éligibles (décote et abondement).

Structure de rémunération

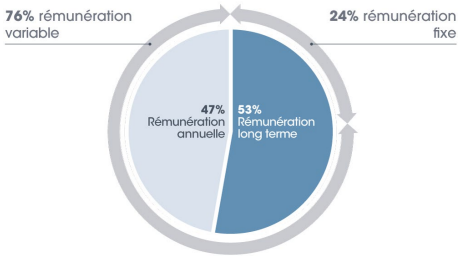
Au titre de l'exercice 2025, le conseil de surveillance du 17 décembre 2024 a souhaité faire évoluer le montant de la rémunération des membres du directoire, tout en conservant la même structure de rémunération, dont une part prépondérante reste ainsi soumise à la satisfaction de conditions de performance.

Ainsi, la structure de la rémunération du Président et des membres du directoire pour 2025 reste composée :

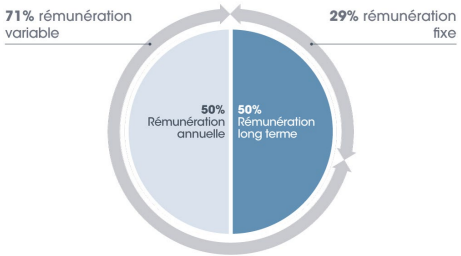
- d'une rémunération en numéraire composée d'une partie fixe ainsi que d'une part variable annuelle directement liée à leur performance individuelle ainsi qu'à leur contribution à la performance du Groupe ;
- d'une rémunération en capital prenant la forme d'une attribution d'actions dont l'acquisition définitive est soumise à la satisfaction de conditions de performance évaluées sur plusieurs exercices consécutifs ; et
- d'un régime de retraite à prestations définies encadré par l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale et soumis à des conditions de performance.

Cette structure de rémunération est cohérente avec celle proposée aux principaux dirigeants du Groupe. Chacune des composantes de la rémunération est complémentaire, répond à des objectifs différents et forme un ensemble équilibré.

PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE



MEMBRES DU DIRECTOIRE



La structure de la rémunération des membres du directoire, le niveau de chaque élément qui la compose, la nature quantitative et qualitative des critères collectifs et individuels utilisés pour la détermination de la part variable annuelle et la rémunération long terme, lesquels comportent des éléments financiers et non financiers alignés sur la stratégie du Groupe, ainsi que la complémentarité et la continuité de ces critères, garantissent une cohérence par rapport à la performance de l'entreprise.

Cette structure de rémunération, motivante et dont une part prépondérante récompense les performances tant financières qu'individuelles et incite ainsi à leur réalisation, contribue et favorise le développement de l'entreprise.

Rémunération fixe

La rémunération fixe du Président et de chacun des membres du directoire est déterminée en prenant en considération le périmètre des responsabilités et la complexité du périmètre, le parcours et les expertises respectives des membres, les pratiques de marché pour les fonctions identiques ou similaires (compétitivité externe) et l'évolution de la rémunération des salariés (voir ci-avant les informations sur la politique de rémunération des mandataires sociaux qui décrit le processus de décision suivi pour la détermination de la rémunération et le rôle du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance).

Cette part fixe est stable sur plusieurs années et ne peut être réévaluée qu'à échéance triennale, sauf à considérer qu'une révision anticipée devrait intervenir en cas d'événements particuliers justifiant une évolution (changement de périmètre, fort décalage par rapport au panel de référence…) laquelle serait expliquée par le conseil de surveillance et rendue publique. Cette part fixe sert de base pour déterminer la rémunération variable du Président et des membres du directoire.

La rémunération annuelle brute fixe, du Président et des membres du directoire, est demeurée inchangée depuis le 1er janvier 2022. Sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le conseil de surveillance du 17 décembre 2024 a proposé une revalorisation triennale de cette rémunération fixe selon les modalités ci-après :

Prénom/Nom	**Qualité**	**Rémunération fixe** *(en euros)*
Xavier Martiré	Président du directoire	1 050 000 (précédemment 900 000)
Louis Guyot	Membre du directoire Directeur administratif et financier	523 000 (précédemment 448 000)
Matthieu Lecharny	Membre du directoire Directeur général adjoint en charge des opérations	392 000 (précédemment 336 000)

Rémunération variable

La rémunération variable annuelle du Président et des membres du directoire vise à associer les dirigeants à la performance du Groupe à court terme. Conformément au Code AFEP-MEDEF, cet élément de rémunération correspond à un pourcentage de leur rémunération fixe annuelle, ainsi qu'il suit :

	Part variable cible **% par rapport à la rémunération fixe**	**Part variable maximum** **% par rapport à la rémunération fixe**
Président du directoire	100%	170%
Membres du directoire	70%	119%

Cette structure de rémunération variable demeure inchangée en 2025.

Critères de performance

Au titre de l'exercice 2025, sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le conseil de surveillance du 17 décembre 2024 (indicateurs financiers) et du 5 mars 2025 (indicateurs non financiers), a décidé de déterminer la politique de rémunération variable pour la période 2025-2027 du Président et des membres du directoire, de la manière suivante.

Les indicateurs pris en compte pour la détermination de la part variable et le niveau des objectifs à atteindre sont définis au début de la période de référence à laquelle ils s'appliquent.

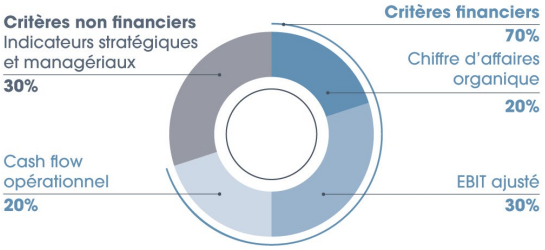
Les objectifs sont déterminés sur la **base d'indicateurs financiers et extra-financiers** du Groupe en ligne avec ses activités, sa stratégie et ses ambitions.

Pour chacun des indicateurs tant financiers qu'extra-financiers, un seuil de déclenchement en deçà duquel aucune rémunération n'est versée, un niveau d'atteinte cible et un niveau maximum traduisant une sur-performance par rapport aux objectifs fixés sont définis, sachant que seule la sur-performance liée aux indicateurs financiers peut générer un montant de bonus au-delà du niveau cible.

Dans le cadre de l'évaluation de la performance de chacun des indicateurs financiers, la part variable est atteinte si l'indicateur est égal à l'objectif. La part variable varie linéairement de 0 à 200% lorsque l'indicateur varie autour de la valeur cible.

Les objectifs financiers (comptant pour 70% de la rémunération variable) reposant sur des indicateurs financiers sont fixés de manière précise sur la base des objectifs approuvés par le conseil de surveillance et sont soumis à un seuil de déclenchement de sorte qu'aucune somme n'est due au titre du critère considéré si la performance n'atteint pas ce seuil minimum de performance. Ces indicateurs de performance financière, leurs objectifs et leur pondération demeureront strictement identiques pour chacun des membres du directoire (en ce compris le Président). Il est par ailleurs rappelé que la nature des indicateurs financiers est stable depuis 2015. Toutefois, depuis 2022, le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance a proposé une légère adaptation du 1er critère (chiffre d'affaires) pour coller encore davantage à la notion de création de valeur et a retenu le « chiffre d'affaires organique », défini comme le chiffre d'affaires n-1 augmenté du pourcentage de croissance organique de l'année. Par ailleurs, l'EBIT est l'EBIT ajusté tel que défini dans la communication financière et les commentaires sur l'exercice 2024 au chapitre 4 du présent document d'enregistrement universel.

Les objectifs non financiers (comptant pour 30% de la rémunération variable) font l'objet d'une individualisation au regard des responsabilités de chacun des membres et peuvent reposer sur une appréciation de leur atteinte à la fois sur des critères qualitatifs et quantitatifs. Parmi les indicateurs non financiers, au moins un indicateur est encadré par une logique quantitative assise sur un ou plusieurs éléments quantifiables déterminés chaque année par rapport au périmètre du Groupe, sa stratégie, ses objectifs (notamment en matière RSE et climatique), ses priorités et adaptés aux responsabilités de chacun des membres du directoire.



Le conseil de surveillance a considéré que les critères financiers retenus précédemment pouvaient être maintenus, car ils reflétaient au mieux la performance globale de l'entreprise en termes de croissance, de rentabilité et de trésorerie et correspondaient aux outils de pilotage de l'entreprise, à savoir le chiffre d'affaires organique, l'EBIT ajusté, et le cash-flow opérationnel, et cela, en ligne avec les objectifs discutés avec le conseil, eux-mêmes en phase avec la guidance communiquée régulièrement au marché.

S'agissant des critères non financiers, ceux-ci restent alignés avec la stratégie et les objectifs actuels de performance extra-financière et opérationnelle (en particulier en matière RSE et climatique).

RÉPARTITION DES INDICATEURS FINANCIERS ET NON FINANCIERS RETENUS POUR DÉTERMINER LA RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE DE XAVIER MARTIRÉ, LOUIS GUYOT ET MATTHIEU LECHARNY POUR L'EXERCICE 2025, AINSI QUE LA PONDÉRATION DE CHACUN DE CES INDICATEURS

Part variable *(en % du variable cible)*	**% cible du variable cible**	**Min**	**Cible**	**Max**
Président et membres du directoire		**0**	**100**	**170**
Indicateurs financiers	70	0	70	140
Chiffre d'affaires organique (Chiffre d'affaires n-1 + croissance organique)	20	0	20	40
EBIT ajusté	30	0	30	60
Cash-flow opérationnel (free cash flow avant intérêts financiers et paiement des passifs locatifs)	20	0	20	40
Xavier Martiré	**% cible du variable cible**	**Min**	**Cible**	**Max**
Indicateurs non financiers	**30**	**0**	**30**	**30**
Baisse du taux de fréquence des accidents du travail	4	0	4	4
Poursuite de la Roadmap RSE : Climat, Énergie (intensité énergétique Europe à 1,09 kwh/kg)	4	0	4	4
Stratégie de développement du groupe	6	0	6	6
Renforcement des relations avec les investisseurs (notamment succès de l'Investor day)	5	0	5	5
Stratégie d'allocation du capital	5	0	5	5
Intégration réussie des acquisitions significatives	6	0	6	6
Louis Guyot	**% cible du variable cible**	**Min**	**Cible**	**Max**
Indicateurs non financiers	**30**	**0**	**30**	**30**
Baisse du taux de fréquence des accidents du travail	4	0	4	4
Poursuite de la Roadmap RSE : Climat, Énergie (intensité énergétique Europe à 1,09 kwh/kg)	4	0	4	4
Renforcement des relations avec les investisseurs (notamment succès de l'Investor day)	6	0	6	6
Refinancement 2026	5	0	5	5
Stratégie d'allocation du capital	6	0	6	6
Contrôle des risques hors Europe	5	0	5	5
Matthieu Lecharny	**% cible du variable cible**	**Min**	**Cible**	**Max**
Indicateurs non financiers	**30**	**0**	**30**	**30**
Baisse du taux de fréquence des accidents du travail sur son périmètre	6	0	6	6
intensité énergétique Europe 1,09 kWh/kg	6	0	6	6
Intégration réussie des acquisitions significatives	6	0	6	6
Consolider Allemagne et Benelux par des acquisitions stratégiques	6	0	6	6
Développement des acquisitions Pest Control en Europe	6	0	6	6

Le conseil de surveillance a considéré que les indicateurs financiers et non financiers sur la base desquels les objectifs de la part variable annuelle de la rémunération du Président et des membres du directoire sont établis, ainsi que leur pondération, reflètent le lien direct existant entre la rémunération des membres du directoire, l'évolution des résultats et la performance globale du Groupe, et contribuent en cela d'une part, aux objectifs d'équilibre, de performance et de compétitivité de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, d'autre part à la performance du Groupe.

En outre, dans le choix des critères retenus, la prise en compte d'éléments financiers et de critères alignés sur la stratégie du Groupe (notamment en matière RSE et climatique) pour le calcul de la part variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux contribue ainsi à la performance du Groupe.

Niveau de performance

Le conseil de surveillance lors de ses réunions des 17 décembre 2024 et 5 mars 2025 a reconduit les modalités de calcul du niveau de satisfaction des objectifs et de variation de la rémunération variable au titre de l'exercice 2025. Ainsi, la part variable varie linéairement de 0 à 200% lorsque l'indicateur varie autour de la valeur cible.

Le seuil de déclenchement et le niveau de réalisation attendus des indicateurs financiers (chiffre d'affaires organique, EBIT ajusté et cash-flow opérationnel) sont des informations stratégiques et économiquement sensibles qui ne peuvent être rendues publiques. Toutefois, à l'issue de la période d'évaluation de la performance, Elis communiquera sur le niveau de réalisation de performance pour chacun des critères. S'agissant des objectifs cibles, ils sont en ligne avec la guidance que le management communique régulièrement au marché, et sur laquelle s'ajuste le consensus des analystes.

Modalités de versement

Le versement d'une rémunération variable annuelle ne pourra être réalisé que sous réserve de l'approbation préalable de cet élément de rémunération par les actionnaires dans le cadre du vote ex post prévu à l'article L. 22-10-34 du Code de commerce.

Rémunération long terme en capital

Le Groupe déploie depuis plusieurs années une politique dynamique d'association du personnel aux résultats de l'entreprise en attribuant une rémunération long terme en capital sous forme d'attribution d'actions de performance dont le but est d'inciter les membres du directoire à inscrire leurs actions dans le long terme et de favoriser l'alignement des intérêts des dirigeants avec ceux des actionnaires.

Dans ce cadre, il est procédé chaque année à des attributions d'actions de performance au profit de plusieurs centaines de collaborateurs au regard des performances constatées, en ce compris les membres du directoire (cf. note 5.4 des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024 figurant au chapitre 5 du présent document d'enregistrement universel).

Pour la détermination de la politique de rémunération long terme des mandataires sociaux exécutifs pour 2025, le conseil de surveillance du 17 décembre 2024, sur les recommandations du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a maintenu le principe de l'attribution d'une rémunération en capital long terme prenant la forme pour chacun des membres du directoire d'actions de performance, et a défini ainsi qu'il suit les modalités d'attribution et d'acquisition de cet élément de rémunération :

Montant de la rémunération en capital

Les droits attribués au Président du directoire ainsi qu'aux membres du directoire dans le cadre de l'autorisation donnée pour 38 mois par l'assemblée générale annuelle du 25 mai 2023 (22e résolution), ne pourront représenter plus de 0,6% du capital social de la Société. À titre informatif, la part attribuée aux membres du directoire dans le cadre de la 22e résolution de l'assemblée générale du 25 mai 2023 représente 0,15% du capital social au 31 décembre 2024 (Pour mémoire, 0,3% avaient été alloués sur trois ans au titre de la précédente 27e résolution de l'assemblée générale du 30 juin 2020).

Pour la détermination du nombre d'actions à attribuer au Président et aux membres du directoire, le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance définit un montant annuel en euros, qui est converti en nombre d'actions selon le cours moyen constaté le jour de l'attribution. Cette valeur permet d'assurer un équilibre des différents éléments composant la rémunération et avantages de toute nature (fixe, variable annuel et rémunération long terme).

Dans ce cadre, lors de la réunion du conseil de surveillance du 17 décembre 2024, sur les recommandations du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le conseil de surveillance a maintenu le même ratio en euros d'actions de performance à attribuer annuellement rapporté à la rémunération fixe pour les membres du directoire (en ce compris le Président du directoire), à savoir respectivement 2,25 fois, 1,75 fois et 1,66 fois pour Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny. Ces ratios sont inchangés depuis 2018. Il est à noter que ces ratios réels ont toujours été inférieurs à la quotité maximale énoncée dans la politique de rémunération historique, à savoir 1,25 fois la rémunération annuelle (fixe + variable maximal), qui représentait respectivement 3,38 fois, 2,74 fois et 2,74 fois les rémunérations fixes des trois membres du directoire.

Durée de la période d'acquisition des actions attribuées

L'acquisition des actions de performance pour les membres du directoire ne deviendra définitive qu'à l'issue d'une période d'acquisition minimum de trois ans.

Conditions d'acquisition des actions attribuées

Condition de présence
L'acquisition définitive des actions est soumise à une condition de présence dans le Groupe pendant toute la période d'acquisition à compter de la date d'attribution (sauf circonstances particulières). En cas de départ du Groupe des membres du directoire au cours de la période d'acquisition pour une autre cause que la révocation pour faute grave ou lourde, le conseil de surveillance, sur proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, pourra décider le maintien de leurs droits au titre des actions de performance non encore acquises à la date du départ, sous réserve de la réalisation des conditions de performance.

Conditions de performance
L'acquisition définitive des actions attribuées sera conditionnée à la satisfaction de conditions de performance reposant sur des critères économiques et RSE et sur des critères boursiers, mesurées sur une période de trois exercices consécutifs. Ces conditions de performance portent sur la totalité des actions attribuées.

Nature des critères de performance

Le conseil de surveillance veillera à retenir des critères internes absolus et des critères relatifs externes appropriés qui s'apprécient sur la durée.

- **Critères économiques et RSE :** ces critères pourront le cas échéant être identiques à des critères financiers et RSE retenus pour la détermination de la part variable annuelle.

  Pour le plan mis en œuvre en 2025, le conseil de surveillance du 17 décembre 2024 a décidé de reconduire à l'identique les critères économiques utilisés depuis 2015, à savoir le chiffre d'affaires et l'EBIT. Le conseil considère en effet que ces deux critères appréciés sur une longue période (trois exercices pleins) et reconduits sur plusieurs plans sont complémentaires, conformes aux objectifs du Groupe et sont de nature à favoriser une croissance équilibrée et continue à long terme. Ils sont exigeants, mais demeurent motivants pour les bénéficiaires. Pour le critère RSE, le conseil, s'appuyant sur les travaux du crédit bancaire mis en place en octobre 2021, premier crédit « sustainibility linked » du Groupe, a reconduit le critère environnemental du crédit, à savoir l'intensité de la consommation d'eau.
- **Critère externe :** positionnement de la performance globale de l'action Elis (TSR) comparé à un indice de référence. Pour le plan qui sera mis en œuvre en 2025, l'indice de référence retenu est l'EuroStoxx 600.

Ces quatre critères représentent chacun 25% dans l'appréciation de la performance.

Seuils conditionnels d'acquisition

- **Critères économiques et RSE internes :** le niveau de performance attendu pour chacun des critères internes conditionnant l'acquisition définitive des actions attribuées est déterminé sur la base du business plan à 3 ans validé par le conseil de surveillance, lui-même en phase avec la guidance communiquée au marché et reprise dans le consensus des analystes. Pour le plan qui sera mis en œuvre en 2025, les chiffres du business plan 2025-2027 seront retenus pour les critères économiques. Sur cette base, le conseil définit un objectif cible non rendu public pour des raisons de confidentialité.
- **Critère externe :** le critère relatif est lié à la performance relative du cours de l'action de la Société par rapport à l'indice EuroStoxx 600.

  S'agissant du plan qui sera mis en œuvre en 2025, l'indice EuroStoxx 600 est utilisé pour mesurer la performance, et le critère sera atteint si le TSR de l'action Elis est ≥ à la variation de la valeur de l'EuroStoxx 600 au cours de la période d'appréciation de la performance (mesurée en MM20).

Détermination du nombre d'actions acquises et mesure de la performance

Le nombre d'actions définitivement acquises à l'issue de la période d'appréciation de la performance d'une durée minimum de trois ans est calculé en appliquant au nombre d'actions attribuées un coefficient mesurant la performance de chacun des critères.

Pour les critères économiques et RSE, le conseil a défini trois seuils : un seuil minimum de déclenchement, un seuil cible (celui du business plan) et un seuil de sur-performance. En deçà du seuil de déclenchement, le critère ne donne droit à aucune action. Au seuil cible, il donne un droit théorique à 25% des actions, et au seuil de sur-performance, à 37,5% des actions. Entre ces bornes, l'acquisition est linéaire.

En ce qui concerne le critère boursier, aucune action n'est acquise si le TSR Elis n'est pas au moins au niveau de l'EuroStoxx 600. En cas d'atteinte du seuil cible, le quota d'actions acquises est de 25%. En cas de sur-performance (le seuil étant fixé à + 5%), le ratio peut également atteindre 37,5% ; il est également linéaire entre le seuil cible et le seuil de sur-performance.

Une fois ce calcul réalisé, une deuxième limite est appliquée afin de tenir compte de l'atteinte ou non des seuils cibles. Ainsi :

- si les quatre seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), les actions acquises ne peuvent dépasser 120% de l'attribution ;
- si seulement trois seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart du 4e critère au seuil cible, les actions acquises ne peuvent dépasser 90% de l'attribution ;
- si seulement deux seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart des deux autres critères au seuil cible, les actions acquises ne peuvent dépasser 80% de l'attribution ;
- si seulement un seuil cible a été atteint (ou dépassé), et quel que soit l'écart des trois autres critères au seuil cible, les actions acquises ne peuvent dépasser 70% de l'attribution ;
- si aucun seuil cible n'a été atteint, les actions acquises ne peuvent dépasser 60% de l'attribution.

De telle sorte qu'il est impossible d'avoir plus de 90% des actions si un objectif est manqué, même de peu.

Depuis la mise en place des plans en 2015, environ la moitié des plans a atteint tous les critères, attestant de leur exigence.

Règles de conservation des actions acquises dans le cadre de la rémunération en capital

Chacun des dirigeants mandataires sociaux est soumis à obligation de conservation des actions acquises dont les règles applicables, plan par plan, sont fixées par le conseil de surveillance et s'établissent comme suit :

- pour le Président du directoire, à un tiers des actions acquises jusqu'à la constitution d'un portefeuille de titres de la Société d'une valeur représentant trois fois le montant de sa rémunération annuelle fixe ;
- pour les autres membres du directoire, à un tiers des actions acquises jusqu'à la constitution d'un portefeuille de titres de la Société d'une valeur représentant deux fois le montant de leur rémunération annuelle fixe.

Limitations apportées à la possibilité de céder les actions acquises

Les membres du directoire sont soumis à des périodes d'interdiction de réalisation d'opérations sur les titres de la Société dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-59 du Code de commerce s'agissant des actions issues d'attribution d'actions de performance, et aux règles plus générales en matière de prévention des délits d'initiés imposant des restrictions au transfert d'actions (fenêtres négatives liées aux publications financières), et chacun d'entre eux a déclaré ne pas recourir à des instruments de couverture (cf. chapitre 7 du présent document d'enregistrement universel).

Rémunération exceptionnelle

Le conseil de surveillance a maintenu pour 2025 le principe selon lequel le Président du directoire et les autres membres du directoire pourront bénéficier d'une rémunération exceptionnelle si des circonstances ou événements très exceptionnels le justifient (par exemple en raison de leur importance pour le Groupe, de l'implication qu'ils exigent et des difficultés qu'ils présentent). La décision du conseil de surveillance devra être motivée. Le montant d'une telle rémunération exceptionnelle ne pourra en tout état de cause excéder le montant maximum de la rémunération monétaire annuelle (fixe + variable maximum). Depuis 2016, une telle rémunération n'a été mise en place qu'une seule fois.

Le versement d'une rémunération de cette nature ne pourra être réalisé que sous réserve de l'approbation préalable des actionnaires de cet élément de rémunération dans le cadre du vote ex post prévu en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce.

Mandats et contrats de travail des membres du directoire

Les membres du directoire sont désignés par le conseil de surveillance pour une durée de quatre années. Le dernier renouvellement des mandats date de 2022. En application de l'article L. 225-61 du Code de commerce et de l'article 12 des statuts de la Société, le mandat de membre du Président et de membre du directoire est révocable, soit par le conseil de surveillance, soit par l'assemblée générale sur proposition du conseil de surveillance. Il est précisé que la révocation d'un membre du directoire n'entraîne pas la résiliation de son contrat de travail, lequel obéit à ses propres causes d'extinction.

En outre, Louis Guyot et Matthieu Lecharny sont liés à la Société par un contrat de travail à durée indéterminée au titre de leurs fonctions respectives de Directeur administratif et financier et de Directeur général adjoint en charge des opérations. Ces contrats de travail prennent fin à l'initiative du salarié ou de la Société moyennant un préavis de trois mois, sauf en cas de faute lourde ou grave du salarié.

Éléments de rémunération liés à la cessation ou un changement de fonctions

Les dispositifs liés à la cessation des fonctions du Président et des membres du directoire sont restés inchangés depuis 2015. L'assemblée générale du 22 mai 2025 sera amenée à se prononcer sur la reconduction de ces dispositifs dans le cadre de la politique de rémunération pour 2025 :

Indemnités de départ contraint

Le Président et les membres du directoire pourront percevoir une indemnité de départ en cas de cessation de leurs fonctions respectives, dans le cadre d'un départ contraint. À ce titre, le conseil de surveillance a décidé que constituait un départ contraint, un cas de révocation, de même, compte tenu du profil des membres du directoire et de leur historique dans le Groupe (ancienneté et contribution à la performance et à la transformation du Groupe), qu'un cas de non-renouvellement à l'initiative du conseil de surveillance intervenant à la suite d'un changement de contrôle ou qui serait lié à un désaccord avéré entre le conseil de surveillance et le membre concerné.

Le montant de l'indemnité susceptible d'être dû est plafonné à 18 mois de rémunération totale (fixe + variable) calculé sur la base de la rémunération moyenne versée au titre des deux derniers exercices clos précédant le départ, sous réserve de la réalisation des conditions de performance suivantes :

- chiffre d'affaires sur 24 mois glissants calculé à la date de la dernière clôture semestrielle connue (décembre ou juin) précédant le départ > 90% du budget sur 24 mois glissants approuvés par le conseil de surveillance ;
- EBIT sur 24 mois glissants calculé à la date de la dernière clôture semestrielle connue (décembre ou juin) précédant le départ > 85% du budget sur 24 mois glissants approuvés par le conseil de surveillance.

Aucune indemnité ne sera versée si aucun objectif n'est atteint ; si un objectif est atteint, les 2/3 de l'indemnité sont dus, soit 12 mois de rémunération moyenne fixe et variable, et si les deux objectifs sont atteints, l'intégralité de l'indemnité est due.

Les critères sélectionnés pour mesurer la performance de l'entreprise et déterminer ainsi le droit ou non au versement d'une indemnité sont ceux également sélectionnés pour mesurer à court terme la performance de l'entreprise dans le cadre de la détermination de leur rémunération variable annuelle. Comme indiqué ci-avant, ces critères reflètent le mieux la performance globale de l'entreprise en termes de croissance et de rentabilité et contribuent ainsi aux objectifs de performance de la politique de rémunération des dirigeants. Ces critères sont appréciés sur une période de 24 mois.

Le versement de l'indemnité de départ sera exclu en cas de départ pour faute, de changement de fonctions à l'intérieur du Groupe et si à la date de départ contraint, le membre concerné a la possibilité de faire valoir, à brève échéance, ses droits à la retraite.

Indemnités relatives à une clause de non-concurrence

Compte tenu de l'expertise acquise par chacun des membres du directoire, ces derniers sont soumis à une obligation conditionnelle de non-concurrence d'une durée d'un an, en ce qui concerne le Président du directoire, et d'une durée de six mois pour les autres membres du directoire, cette obligation courant à compter de la fin de leur mandat social et/ou leur contrat de travail (à l'exclusion des cas de départ à la retraite) et étant destinée à protéger les intérêts du Groupe en cas de départ.

Dans l'hypothèse où le conseil de surveillance déciderait de mettre en œuvre ladite obligation de non-concurrence, celle-ci donnerait lieu au paiement échelonné pendant toute la durée de l'engagement, d'une indemnité de non-concurrence égale à 50% de la rémunération brute fixe et variable perçue au cours du dernier exercice clos précédant la date de départ. Le versement de cette indemnité n'est pas soumis à des conditions de performance.

Le versement de l'indemnité de non-concurrence sera exclu si, à la date de départ, le membre concerné fait valoir, ses droits à la retraite en application de l'article R. 22-10-18 du Code de commerce ou si le membre concerné a atteint l'âge de 65 ans.

Le montant total des indemnités susceptibles d'être perçu par le Président et les membres du directoire en cas de cessation de leurs fonctions et mandats au sein du Groupe (en ce compris les indemnités au titre de la rupture de leur contrat de travail ou toute autre indemnité), ne pourra en tout état de cause excéder 24 mois de rémunération conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Aucun autre engagement n'est pris par la Société au bénéfice des dirigeants en cas de cessation de leurs fonctions au sein de la Société.

Avantages en nature

Chacun des membres du directoire bénéficie d'un véhicule de fonction qui représente un avantage en nature (voir ci-après, tableau de synthèse n° 2 – Rémunérations des membres du directoire – à la section 2.2.2 du présent rapport).

Dans le cadre de la politique de rémunération des membres du directoire, le conseil de surveillance du 17 décembre 2024 a maintenu pour 2025 le principe de cet avantage en nature.

Par ailleurs, les membres du directoire bénéficient du même régime de prévoyance et de santé que celui mis en place par le Groupe pour les autres collaborateurs.

Régime de retraite supplémentaire

Le régime à prestations définies conforme aux dispositions de l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale (mis en place par la « Loi Pacte » du 22 mai 2019), de type « additif », à destination des membres éligibles du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire), ayant pris effet le 1er janvier 2021, demeure inchangé dans ses principales caractéristiques, qui sont :

- les droits annuels resteront acquis aux bénéficiaires en cas de départ de l'entreprise ;
- les droits sont calculés sur la rémunération de l'année en cours (rémunération fixe et variable versée) ;
- l'acquisition des droits s'effectue sous réserve de conditions de performance annuelle renforcée. Elle est basée sur des critères proches de ceux servant à déterminer la part variable annuelle des membres du directoire, à savoir l'atteinte du chiffre d'affaires et de l'EBITDA du budget annuel, équipondérés.

Ces critères permettent de traduire les performances opérationnelles du Groupe en restant proportionnées aux responsabilités du comité exécutif (donc du directoire) et pertinentes au regard de l'intérêt social et de la stratégie à long terme de la Société.

Pour assurer une plus grande objectivité des critères et une meilleure égalité de traitement des bénéficiaires, les droits à rente annuels sont déterminés sur la base d'une rente viagère théorique en fonction (i) de la durée restant à courir par rapport à l'âge de référence prévu pour la liquidation des droits légaux (65 ans) et (ii) de l'atteinte des critères de performance susvisés calculée sur la base du barème suivant :

Durée restant à courir par rapport à l'âge de référence prévu pour la liquidation des droits légaux	< 75% de l'objectif	Entre 75 et 100% de l'objectif	> à l'objectif
Plus de 20 ans	0%	0%	0,1%
Entre 15 ans et moins de 20 ans	0%	linéaire	1%
Entre 10 ans et moins de 15 ans	0%	linéaire	2%
Entre 5 ans et moins de 10 ans	0%	linéaire	2,5%
Moins de 5 ans de l'âge de référence (ou après l'âge de référence) du régime	0%	linéaire	3%

L'âge cible de départ est fixé à 65 ans.

Le cumul des pourcentages annuels appliqués pour un même bénéficiaire, tous employeurs confondus, sera plafonné à 30%.

Les droits à retraite supplémentaire ainsi obtenus sont acquis au bénéficiaire, étant précisé que la Société peut mettre fin à tout moment à son engagement.

Rémunération versée par une société du Groupe

Les membres du directoire ne perçoivent aucune rémunération au titre d'un quelconque mandat social au sein d'une société du Groupe.

Politique de rémunération applicable au nouveau dirigeant

Dans l'hypothèse du recrutement d'un nouveau dirigeant mandataire social (Président ou membre du directoire), ce dernier se verra appliquer :

- la politique générale de rémunération fixe concernant les membres du directoire, approuvée par les actionnaires, étant toutefois précisé que la rémunération fixe du Président du directoire ne pourra excéder, au moment de sa nomination, le montant de celle attribuée à son prédécesseur ;
- la politique générale de rémunération variable annuelle sur objectifs approuvée par les actionnaires, étant précisé qu'en cas d'arrivée d'un nouveau dirigeant mandataire social au cours du second semestre d'un exercice :

  - l'appréciation de la performance s'effectuera de manière discrétionnaire sur proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, et dans cette hypothèse, le nouveau dirigeant percevra à titre de rémunération variable, au moins le montant cible prorata temporis de la part variable applicable à son prédécesseur sur lequel les actionnaires se seront prononcés favorablement, lequel ne pourra excéder 100% de la rémunération fixe pour le Président et 70% de la rémunération fixe pour les autres membres du directoire,
  - le dirigeant arrivé au second semestre ne bénéficiera pas de la partie variable liée à la sur-performance ;
- la politique générale de rémunération long terme en capital concernant les membres du directoire, selon les mêmes modalités que celles applicables aux membres du directoire (plafond du montant d'attribution, durée de *vesting*…) telle qu'approuvée par les actionnaires ;
- la politique générale de rémunération exceptionnelle approuvée par les actionnaires ;
- la politique générale approuvée par les actionnaires, relative aux éléments de rémunération, indemnités ou des avantages susceptibles d'être versés à raison de la cessation ou d'un changement de fonctions dans les mêmes conditions (montant, durée) que celles qui auront été approuvées par les actionnaires dans le cadre de la politique de rémunération ;
- la politique générale relative aux avantages accordés au Président et aux membres du directoire telle qu'approuvée par les actionnaires ;
- la politique générale relative au régime de retraite supplémentaire s'il est éligible.

Le nouveau dirigeant pourrait bénéficier d'une indemnité de prise de fonctions destinée à compenser la perte des avantages dont il bénéficiait en quittant ses fonctions précédentes au sein d'une société extérieure au Groupe. Dans tous les cas, cette indemnité ne pourra excéder le montant de la rémunération fixe annuelle. Cette indemnité devra être explicitée et rendue publique au moment de sa fixation.

Tableau récapitulatif des engagements concernant les membres du directoire

(TABLEAU N° 11 CODE AFEP-MEDEF & TABLEAU N° 11 AMF)

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire[d]		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
Membres du directoire	**Oui**	**Non**	**Oui**	**Non**	**Oui**	**Non**	**Oui**	**Non**
Xavier Martiré Président du directoire Début de mandat : 05/09/2014 Fin de mandat : 05/09/2026		•[a]	•		•[b]		•[b]	
Louis Guyot Membre du directoire Début de mandat : 05/09/2014 Fin de mandat : 05/09/2026	•[c]		•		•[b]		•[b]	
Matthieu Lecharny Membre du directoire Début de mandat : 05/09/2014 Fin de mandat : 05/09/2026	•[c]		•		•[b]		•[b]	

(a) Conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF, Xavier Martiré a démissionné de ses fonctions et n'est plus lié à la Société par un contrat de travail depuis le 11 février 2015.

(b) Les engagements pris par la Société en faveur de Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny en cas de départ dont la reconduction a été approuvée en 2022 dans le cadre du renouvellement du mandat des membres du directoire sont développés à la section 2.2.1 du présent rapport sur le gouvernement d'entreprise.

(c) Louis Guyot et Matthieu Lecharny sont liés à la société Elis par un contrat de travail.

(d) Un contrat d'assurance de retraite complémentaire en application de l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale avec l'assureur Predica a été mis en place à compter du 1er janvier 2021.

Informations et éléments de la politique de rémunération du Président et des membres du conseil de surveillance (article R. 22-10-18 I et II du Code de commerce)

Conformément à l'article L. 22-10-26 du Code de commerce, les éléments de la politique de rémunération s'appliquant au Président et aux membres du conseil de surveillance sont établis par le conseil de surveillance, sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

Le Président du conseil de surveillance

Le conseil de surveillance définit ainsi les principes, la structure et les caractéristiques de la rémunération du Président du conseil de surveillance.

Depuis 2022, le conseil de surveillance, en application des articles L. 225-81 et L. 22-10-25 du Code du commerce, avait décidé d'attribuer au Président du conseil de surveillance une rémunération fixe, à l'exclusion de toute rémunération variable, de LTI ou de toute rémunération exceptionnelle. La rémunération du Président du conseil de surveillance tenait compte notamment de son niveau d'implication dans la préparation et l'animation des réunions du conseil de surveillance ainsi que plus généralement de son implication dans les travaux du conseil de surveillance.

Le niveau de sa rémunération est fonction de son expérience, de l'étendue de ses missions et des pratiques de marché.

Pour l'évolution de la rémunération du Président du conseil de surveillance à compter de 2025, le positionnement de la rémunération a été élaboré sur la base d'une étude approfondie des pratiques de place par un cabinet extérieur, incluant un benchmark des rémunérations des Présidents du conseil au sein d'un panel représentatif de sociétés ayant un mode de gouvernance équivalent.

L'étude produite par le cabinet spécialisé en 2024 a porté sur le panel indiqué ci-dessus pour les membres du directoire, mais s'est concentrée sur les Présidents de conseil non exécutifs, soit 13 Présidents sur les 23 groupes. Il en ressort que le montant de la rémunération actuelle du Président du conseil de surveillance datant de 2021 est inférieur à la moyenne du panel, même lorsque l'on exclut du panel les Présidents précédemment exécutifs du même groupe.

En outre, la bonne pratique semble être d'attribuer au Président une rémunération fixe forfaitaire, à l'exclusion de toute autre rémunération, y compris au titre de la participation aux réunions du conseil de surveillance et des différents comités dont il pourrait être membre.

Le conseil de surveillance, lors de sa séance du 17 décembre 2024, sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et en conformité avec la recommandation du Code AFEP-MEDEF (article 26.2), propose donc de réévaluer pour 2025 la rémunération fixe brute annuelle de Monsieur Thierry Morin au titre de ses fonctions de Président du conseil de surveillance de 186 000 euros à 400 000 euros pour la rapprocher de la moyenne du panel observée, à l'exclusion de toute autre rémunération variable, de LTI ou de toute rémunération exceptionnelle. En outre, il propose de supprimer toute rémunération en sa qualité de membre du conseil de surveillance, tant fixe que variable, à raison de sa participation aux réunions du conseil et des comités. Pour mémoire, au titre de l'exercice 2024, cette rémunération variable s'est élevée à 57 000 euros.

Les éléments composant la rémunération du Président du conseil de surveillance (en cette qualité) sont décrits ci-dessous :

Président du conseil de surveillance	**Montant fixe *(en euros)* (forfait annuel)**	**Montant variable (annuel et long terme)**
Rémunération allouée au titre de la qualité de Président du conseil de surveillance (articles L. 225-81 et L. 22-10-25 du Code de commerce)	400 000 (précédemment 186 000)	-

Le Président du conseil de surveillance en fonction ne détient pas d'options ou d'instruments financiers donnant accès au capital de la Société. De plus, il n'y a pas d'autres engagements de la Société à l'égard du Président du conseil de surveillance, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de ses fonctions.

Le conseil de surveillance a également décidé de ne pas allouer de rémunération fixe au titre de la qualité de Vice-président en application de l'article L. 225-81 du Code de commerce.

Cette politique de rémunération sera soumise au vote des actionnaires lors de la prochaine assemblée générale annuelle du 22 mai 2025.

Les membres du conseil de surveillance

La politique de rémunération des membres du conseil de surveillance (hors Président du conseil de surveillance) s'inscrit, dans ses principes et sa structure, dans la continuité de la politique approuvée par l'assemblée générale du 23 mai 2024.

Cette politique vise à déterminer, dans le cadre de l'enveloppe globale votée par l'assemblée générale ordinaire en application de l'article L. 225-83 du Code de commerce (dont il est proposé d'augmenter le montant lors de la prochaine assemblée

générale (cf. ci-dessous)), une rémunération compétitive sur le plan international, afin de bénéficier des compétences et expertises les meilleures et les plus adaptées, dans le respect de la politique de diversité du conseil.

Elle prévoit tout d'abord une rémunération fixe allouée aux membres du conseil de surveillance. Cette partie fixe de la rémunération étant déterminée sur une base annuelle, le montant revenant à chacun des membres est calculé prorata temporis en cas de prise ou de cessation de fonctions, pour quelque cause que ce soit, du mandat de membre du conseil de surveillance en cours d'exercice social.

Une rémunération fixe complémentaire est allouée aux Présidents des trois comités du conseil, afin de tenir compte du niveau de responsabilités encourues et des travaux induits par ces fonctions.

La politique de rémunération comporte également une rémunération variable, prépondérante et fonction de la participation de chaque membre du conseil de surveillance aux réunions du conseil de surveillance et des comités spécialisés, conformément au Code AFEP-MEDEF, sous la forme de l'allocation d'un montant forfaitaire pour chaque participation à une réunion.

Les règles de répartition de l'enveloppe globale sont revues chaque année par le conseil de surveillance, soit à la fin de l'exercice précédent, soit en début d'exercice sur les recommandations du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

Dans ce cadre, l'étude produite par le cabinet extérieur spécialisé a porté sur le panel de sociétés indiqué ci-dessus et a examiné les conditions de rémunération des membres de conseil d'administration ou de surveillance, Présidents et membres de comités. Il en est ressorti que ces rémunérations s'inscrivaient en dessous de la moyenne du panel, qui fait ressortir :

- pour les membres de conseil : 23 000 euros de rémunération fixe et 40 000 euros de rémunération totale (à 100% d'assiduité) ;
- pour les Présidents de comité : entre 20 000 et 25 000 euros de rémunération fixe (selon la nature du comité), entre 32 et 41 000 euros de rémunération totale (à 100% d'assiduité) ;
- pour les membres de comité : 14 000 euros de rémunération fixe, entre 23 et 26 000 euros de rémunération totale (à 100% d'assiduité).

Le conseil de surveillance qui s'est réuni le 17 décembre 2024, sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, propose de réviser la politique de rémunération des membres du conseil de surveillance (hors Président du conseil de surveillance), selon les modalités exposées ci-dessous.

Conformément à l'article L. 22-10-27 du Code de commerce, la répartition des parts fixes et des parts variables de la rémunération entre les membres du conseil de surveillance (en ce compris le Vice-président) et les Présidents et membres des comités est établie comme suit :

Conseil de surveillance	**Montant fixe *(en euros)* (forfait annuel)**	**Montant variable *(en euros)* (par séance)**
Président du conseil de surveillance	0	0 (précédemment 3 600)
Vice-président et membre[(a)]	25 000 (précédemment 18 000)	5 000 (précédemment 3 600)[(b)]

Comités du conseil	**Montant fixe *(en euros)* (forfait annuel)**	**Montant variable *(en euros)* (par séance)**
Président du comité	20 000 (précédemment 10 000)	4 000 (précédemment 2 000)[(b)]
Membre	-	4 000 (précédemment 2 000)[(b)]

(a) Rémunération de chacun des membres du conseil de surveillance, en cette qualité, y compris le Vice-président du conseil de surveillance (à l'exception du Président du conseil de surveillance).

(b) 50% de ce montant pour les séances du conseil et des comités convoquées en conférence téléphonique ou visioconférence.

Compte tenu de l'évolution de la politique de rémunération des membres du conseil de surveillance telle qu'exposée ci-dessus, il sera proposé au vote des actionnaires à la prochaine assemblée générale du 22 mai 2025 de fixer l'enveloppe globale annuelle à un montant de 1 100 000 d'euros (au lieu de 800 000 euros à ce jour).

Par ailleurs, les frais engagés par les membres du conseil de surveillance lors de leurs déplacements pour le compte de la Société seront remboursés par la Société. Il est précisé que, au titre des articles L. 225-84 et L. 22-10-28 du Code de commerce, le conseil de surveillance pourra allouer à un membre du conseil de surveillance une rémunération exceptionnelle pour des missions ou mandats ponctuels qui pourrait lui être confiés en 2025. Dans ce cas, cette rémunération sera soumise aux dispositions de l'article L. 225-86 du Code de commerce sur l'autorisation préalable des conventions réglementées par le conseil de surveillance.

Les membres du conseil de surveillance en fonction ne détiennent pas d'options ou d'instruments financiers donnant accès au capital de la Société. De plus, il n'y a pas d'autres engagements de la Société à l'égard des membres du conseil de surveillance, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de leurs fonctions.

En outre, en application des dispositions en vigueur dans le Groupe applicables à l'ensemble des salariés exerçant des fonctions au sein des conseils d'administration des sociétés du Groupe, et en accord avec les différentes parties prenantes, les membres du conseil de surveillance représentant les salariés ne sont pas bénéficiaires de rémunération au titre de leur mandat de membre du conseil de surveillance.

2.2.2 Rémunérations attribuées et versées aux mandataires sociaux

Il est présenté ci-après les éléments de rémunération mentionnés à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce incluant notamment la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés à raison du mandat au cours de l'exercice 2023 (et pouvant se rattacher à un exercice antérieur) ou attribués à raison du mandat au titre de l'exercice 2024 à l'ensemble des mandataires sociaux (Président et membres du conseil de surveillance et Président et membres du directoire).

Il est précisé que :

- les éléments de rémunération « versée » à raison du mandat au cours de l'exercice 2024 s'entendent des éléments en numéraire effectivement versés quel que soit l'exercice de rattachement. Ces éléments visent à ce titre les éléments variables versés en 2024 au titre de l'exercice 2023 ;
- les éléments de rémunération « attribuée » à raison du mandat au titre de l'exercice 2024 visent les éléments en titres ou en numéraire dont le principe est arrêté à raison des fonctions exercées en 2024, mais dont le nombre et/ou le montant n'est pas encore définitivement acquis au moment de leur attribution et qui de ce fait, font, le cas échéant l'objet d'une valorisation comptable à la date de leur attribution.

Ces éléments de rémunération ont été déterminés conformément à la politique de rémunération telle qu'approuvée par les actionnaires lors de l'assemblée générale du 23 mai 2024.

En outre, la structure de la rémunération totale, le niveau de chaque élément qui la compose, la nature quantitative et qualitative des critères collectifs et individuels utilisés pour la détermination de la part variable de la rémunération court et long termes des mandataires sociaux ainsi que, la complémentarité et la continuité de ces critères garantissent une cohérence par rapport à la performance de l'entreprise.

Lors de la prochaine assemblée générale, les actionnaires seront appelés à se prononcer :

- sur les éléments de rémunération mentionnés à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce aux termes d'une résolution unique en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, étant précisé qu'en cas de vote défavorable de la résolution, la rémunération allouée aux membres du conseil de surveillance sera suspendue ; et
- sur les éléments fixes, variables et exceptionnels, composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués aux Présidents du directoire et du conseil de surveillance ainsi qu'aux membres du directoire aux termes de résolutions distinctes en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce. Il est précisé que le versement de la part variable de la rémunération monétaire est soumis au vote favorable par les actionnaires de cet élément de rémunération.

Informations sur les rémunérations attribuées et versées aux mandataires sociaux exécutifs

XAVIER MARTIRÉ, PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

Éléments de rémunération soumis au vote	**Montants versés au cours de l'exercice 2024** *(en euros)*	**Montants attribués au titre de l'exercice 2024** *(en euros)*	**Présentation et commentaires**
Rémunération fixe	900 000	900 000*	* Montant de la rémunération fixe annuelle brute de Xavier Martiré applicable depuis le 1er janvier 2022. Ce montant correspond à la rémunération fixe attribuée au titre de l'exercice 2024 telle qu'approuvée par l'assemblée générale ordinaire annuelle du 23 mai 2024.
Rémunération variable annuelle	1 405 101 * (156% de la rémunération fixe) Versement de cet élément de rémunération approuvé par les actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle 2024.	1 299 620** (144% de la rémunération fixe) Versement soumis au vote favorable de cet élément de rémunération par les actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle 2025.	*** Rémunération versée en 2024 :** Ce montant inclut le montant de la rémunération variable afférente au seul exercice 2023 dans la mesure où Xavier Martiré ne perçoit pas de rémunération variable différée, ni de rémunération variable pluriannuelle. Ce montant a été versé en 2024 au titre de l'exercice 2023 en application de la politique de rémunération 2023 à l'issue de l'assemblée générale du 23 mai 2024 au résultat du vote favorable de la 16e résolution (taux d'approbation 89,46%). **** Rémunération attribuée au titre de l'exercice 2024 :** Les objectifs de la rémunération variable ont été établis par le conseil de surveillance, sur proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, de manière précise au début de la période de référence à laquelle ils s'appliquent. Le montant cible de la rémunération variable s'élève à 100% du montant de la rémunération fixe, plafonné à 170%, en cas de sur-performance, étant précisé que seule la performance liée aux indicateurs financiers peut générer un montant de bonus au-delà de la cible. Les objectifs ayant servi à la détermination de cette rémunération variable annuelle 2024, les indicateurs financiers et non financiers utilisés, leur pondération ainsi que leur niveau de satisfaction atteint sont détaillées ci-après en pages 119 et 120.
Rémunération variable différée	0	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération du Président du directoire au titre de l'exercice 2024 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération du Président du directoire au titre de l'exercice 2024 ne le prévoyant pas.
Rémunération exceptionnelle	0	0	Aucun montant n'a été versé au cours de l'exercice 2024 au titre d'exercices antérieurs, ni attribué au titre de l'exercice 2024.

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2024 *(en euros)*	Montants attribués au titre de l'exercice 2024 *(en euros)*	Présentation et commentaires
Rémunération en capital	2 417 915*	2 109 996**	* Xavier Martiré a acquis 127 932 actions de performance lors de la livraison du plan n° 14-2021 le 11 mars 2024 (0,05% du capital au 31 décembre 2024). Lors de la réunion du 6 mars 2024, le conseil de surveillance a examiné la performance attachée à l'acquisition des actions de performance attribuées en 2021 aux membres du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire) dont la période de *vesting* arrivait à expiration en 2024 et a, sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, décidé que les trois objectifs liés au chiffre d'affaires 2023, à l'EBIT 2023 et à la condition liée au TSR (cours de bourse) étaient remplis, et qu'en conséquence, 100% des actions attribuées en 2021 étaient acquises. La valorisation a été effectuée sur la base du cours de bourse de l'action Elis à la clôture de l'exercice clos le 31 décembre 2024 s'élevant à 18,90 €. ** Xavier Martiré a bénéficié le 22 avril 2024 de l'attribution de 97 685 actions de performance (0,04% du capital social au 31 décembre 2024). Cette attribution entre dans le cadre de l'autorisation octroyée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 25 mai 2023 (22e résolution) et de l'autorisation accordée par le conseil de surveillance lors de sa séance du 6 mars 2024. **La valorisation des actions de performance à la date d'attribution selon la méthode détaillée au Tableau 6 (page 126) n'est pas nécessairement représentative de la valeur à la date d'acquisition des actions, en particulier si les conditions de performance attachées à leur acquisition ne sont pas remplies.**
			L'acquisition définitive des actions de performance ainsi attribuées est soumise à une condition de présence à la date d'acquisition et à des conditions de performance appréciées sur trois exercices consécutifs. Les conditions de performance attachées aux actions de performance attribuées en 2024 sont définies en référence à quatre critères quantitatifs, dont deux critères absolus internes basés sur le chiffre d'affaires consolidé et l'EBIT consolidé déterminés en référence au business plan lui-même en phase avec la guidance communiquée au marché, un critère absolu interne relatif à la RSE et un critère relatif externe basé sur la performance boursière de l'action Elis par rapport à un indice de référence.

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2024 *(en euros)*	Montants attribués au titre de l'exercice 2024 *(en euros)*	Présentation et commentaires
			Le caractère confidentiel des critères de performance absolus internes au Groupe ne permet pas d'en divulguer la teneur. Toutefois, à l'issue de la période d'appréciation des performances, la Société communiquera sur le nombre d'actions acquises, et le niveau de satisfaction des critères de performance conditionnant l'acquisition définitive des actions. Le nombre d'actions définitivement acquises à l'issue de la période de *vesting*, sera déterminé en deux étapes : (i) un calcul en fonction de l'atteinte par chacun des critères du seuil ainsi défini, la mesure de la performance étant appréciée de manière linéaire entre chacune des bornes et (ii) une seconde limite sera appliquée afin de tenir compte de l'atteinte ou non des seuils cibles. En ce qui concerne les critères économiques et RSE, le nombre d'actions à livrer sera de 0%, si le seuil de déclenchement (borne basse) n'est pas atteint ; 25%, si le seuil cible est atteint ; 37,5%, si le seuil de surperformance (borne haute) est atteint. (Pour le critère boursier, seuls les deux derniers quotas s'appliqueront). Puis, la seconde limite définie ci-après s'appliquera : > si les quatre seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 120% des actions attribuées ; > si seulement trois seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart du quatrième critère par rapport au seuil cible, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 90% des actions attribuées ; > si seulement deux seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart des deux autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 80% des actions attribuées ; > si seulement un seuil cible a été atteint (ou dépassé), et quel que soit l'écart des trois autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 70% des actions attribuées ; > si aucun seuil cible n'a été atteint, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 60% des actions attribuées.
Valorisation des avantages de toute nature	4 914	4 914	Xavier Martiré bénéficie d'une voiture de fonction.
Indemnité de prise de fonctions	-	-	Néant.
Indemnité de départ	0	0	Une indemnité de départ est susceptible d'être due à Xavier Martiré en cas de départ contraint. Cet engagement a été reconduit et approuvé par l'assemblée générale du 23 mai 2024 (12e résolution) dans le cadre de la politique de rémunération au titre de 2024. La politique de rémunération applicable à Xavier Martiré décrite ci-avant à la section 2.2.1 précise les modalités d'appréciation de la performance en cas de départ contraint.

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2024 *(en euros)*	Montants attribués au titre de l'exercice 2024 *(en euros)*	Présentation et commentaires
Indemnité de non-concurrence	0	0	Xavier Martiré est soumis à un engagement de non-concurrence d'une durée d'un an, en contrepartie duquel, en cas de mise en œuvre par le conseil, ce dernier pourra percevoir une indemnité de non-concurrence égale à 50% de la rémunération brute fixe et variable annuelle perçue au titre du dernier exercice clos précédant le départ. Cet engagement a été reconduit et approuvé par l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024 (12e résolution) dans le cadre de la politique de rémunération au titre de 2024. Le versement de cette indemnité sera exclu si le mandataire concerné fait valoir ses droits à la retraite ou s'il a atteint l'âge de 65 ans.
Régime de retraite supplémentaire	0	0*	Aucune rente n'a été versée/attribuée à Xavier Martiré en 2024 étant donné qu'il occupe toujours ses fonctions chez Elis. Pour de plus amples informations sur ledit régime, voir ci-avant à la section 2.2.1 sur les modalités du bénéfice d'une assurance retraite supplémentaire à compter du 1er janvier 2021. * À titre informatif, la provision (droits à rente) constituée par la Société pour Xavier Martiré en 2024 à ce titre s'élève à 901 223 €.
Intéressement/Participation	0	0	Non applicable.
Assurance responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux (RCMS)	0	0	Applicable.
Rémunération versée par les sociétés incluses dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce	0	0	-

LOUIS GUYOT, MEMBRE DU DIRECTOIRE

Éléments de rémunération soumis au vote	**Montants versés au cours de l'exercice 2024** *(en euros)*	**Montants attribués au titre de l'exercice 2024** *(en euros)*	**Présentation et commentaires**
Rémunération fixe	448 000	448 000*	** Montant de la rémunération fixe annuelle brute de Louis Guyot applicable depuis le 1er janvier 2022. Ce montant correspond à la rémunération fixe attribuée au titre de l'exercice 2024 telle qu'approuvée par l'assemblée générale ordinaire annuelle du 23 mai 2024.
Rémunération variable annuelle	489 600* (109% de la rémunération fixe) Versement de cet élément de rémunération approuvé par les actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle 2024.	448 142** (100% de la rémunération fixe) Versement soumis au vote favorable de cet élément de rémunération par les actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle 2025.	*** Rémunération versée en 2024 :** Ce montant inclut le montant de la rémunération variable afférente au seul exercice 2023 dans la mesure où Louis Guyot ne perçoit pas de rémunération variable différée, ni de rémunération variable pluriannuelle. Ce montant a été versé en 2024 au titre de l'exercice 2023 en application de la politique de rémunération 2023, à l'issue de l'assemblée générale du 23 mai 2024 au résultat du vote favorable de la 18e résolution (taux d'approbation : 90,00%). **** Rémunération attribuée au titre de l'exercice 2024 :** Les objectifs de la rémunération variable ont été établis, par le conseil de surveillance sur proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance de manière précise au début de la période de référence à laquelle ils s'appliquent. Le montant de la rémunération variable s'élève à 100% du montant de la rémunération fixe théorique, plafonné à 170%, en cas de sur-performance, étant précisé que seule la performance liée aux indicateurs financiers peut générer un montant de bonus au-delà de la cible. Les objectifs ayant servi à la détermination de cette rémunération variable annuelle 2024, les indicateurs financiers et non financiers utilisés, leur pondération ainsi que leur niveau de satisfaction atteint sont détaillées ci-après en pages 119 et 121.
Rémunération variable différée	0	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2024 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2024 ne le prévoyant pas.
Rémunération exceptionnelle	0	0	Aucun montant n'a été versé au cours de l'exercice 2024 au titre d'exercices antérieurs, ni attribué au titre de l'exercice 2024.

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2024 *(en euros)*	Montants attribués au titre de l'exercice 2024 *(en euros)*	Présentation et commentaires
Rémunération en capital	940 294*	816 912**	* Louis Guyot a acquis 49751 actions de performance lors de la livraison du plan n° 14-2021 le 11 mars 2024 (0,021% du capital au 31 décembre 2024). Lors de la réunion du 6 mars 2024, le conseil de surveillance a examiné la performance attachée à l'acquisition des actions de performance attribuées en 2021 aux membres du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire) dont la période de *vesting* arrivait à expiration en 2024 et a, sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, décidé que les trois objectifs liés au chiffre d'affaires 2023, à l'EBIT 2023 et à la condition liée au TSR (cours de bourse) étaient remplis, et qu'en conséquence, 100% des actions attribuées en 2021 étaient acquises. La valorisation a été effectuée sur la base du cours de bourse de l'action Elis à la clôture de l'exercice clos le 31 décembre 2024 s'élevant à 18,90 €. ** Louis Guyot a bénéficié le 22 avril 2024 de l'attribution de 37 820 actions de performance (0,016% du capital social au 31 décembre 2024). Cette attribution entre dans le cadre de l'autorisation octroyée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 25 mai 2023 (22e résolution) et de l'autorisation accordée par le conseil de surveillance lors de sa séance du 6 mars 2024. **La valorisation des actions de performance à la date d'attribution selon la méthode détaillée au Tableau 6 (page 126) n'est pas nécessairement représentative de la valeur à la date d'acquisition des actions, en particulier si les conditions de performance attachées à leur acquisition ne sont pas remplies.** L'acquisition définitive des actions de performance ainsi attribuées est soumise à une condition de présence à la date d'acquisition et à des conditions de performance appréciées sur trois exercices consécutifs.
			Les conditions de performance attachées aux actions de performance attribuées en 2024 sont définies en référence à quatre critères quantitatifs, dont deux critères absolus internes basés sur le chiffre d'affaires consolidé et l'EBIT consolidé déterminés en référence au business plan lui-même en phase avec la guidance communiquée au marché, un critère absolu interne relatif à la RSE et un critère relatif externe basé sur la performance boursière de l'action Elis par rapport à un indice de référence.

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2024 *(en euros)*	Montants attribués au titre de l'exercice 2024 *(en euros)*	Présentation et commentaires
			Le caractère confidentiel des critères de performance absolus internes au Groupe ne permet pas d'en divulguer la teneur. Toutefois, à l'issue de la période d'appréciation des performances, Elis communiquera sur le nombre d'actions acquises et le niveau de satisfaction des critères de performance conditionnant l'acquisition définitive des actions. Le nombre d'actions définitivement acquises à l'issue de la période de *vesting*, sera déterminé en deux étapes : (i) un calcul en fonction de l'atteinte par chacun des critères du seuil ainsi défini, la mesure de la performance étant appréciée de manière linéaire entre chacune des bornes et (ii) une seconde limite sera appliquée afin de tenir compte de l'atteinte ou non des seuils cibles. En ce qui concerne les critères économiques et RSE, le nombre d'actions à livrer sera de 0%, si le seuil de déclenchement (borne basse) n'est pas atteint ; 25%, si le seuil cible est atteint ; 37,5%, si le seuil de surperformance (borne haute) est atteint. (Pour le critère boursier, seuls les deux derniers quotas s'appliqueront). Puis, la seconde limite définie ci-après s'appliquera : > si les quatre seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 120% des actions attribuées ; > si seulement trois seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart du quatrième critère par rapport au seuil cible, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 90% des actions attribuées ; > si seulement deux seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart des deux autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 80% des actions attribuées ; > si seulement un seuil cible a été atteint (ou dépassé), et quel que soit l'écart des trois autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 70% des actions attribuées ; > si aucun seuil cible n'a été atteint, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 60% des actions attribuées.
Valorisation des avantages de toute nature	3 795	3 795	Louis Guyot bénéficie d'une voiture de fonction.
Indemnité de prise de fonctions	0	0	-
Indemnité de départ	0	0	Une indemnité de départ est susceptible d'être due à Louis Guyot en cas de départ contraint. Cet engagement a été reconduit et approuvé par l'assemblée générale du 23 mai 2024 (13e résolution) dans le cadre de la politique de rémunération au titre de 2023. La politique de rémunération applicable à Louis Guyot décrite ci-avant à la section 2.2.1 précise les modalités d'appréciation de la performance en cas de départ contraint.

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2024 *(en euros)*	Montants attribués au titre de l'exercice 2024 *(en euros)*	Présentation et commentaires
Indemnité de non-concurrence	0	0	Louis Guyot est soumis à un engagement de non-concurrence d'une durée de six mois, en contrepartie duquel, en cas de mise en œuvre par le conseil de surveillance, ce dernier percevra une indemnité de non-concurrence égale à 50% de la rémunération brute fixe et variable perçue au titre du dernier exercice clos précédant le départ. Cet engagement a été reconduit et approuvé par l'assemblée générale du 23 mai 2024 (13e résolution) dans le cadre de la politique de rémunération au titre de 2023. Le versement de cette indemnité sera exclu si le mandataire concerné fait valoir ses droits à la retraite ou s'il a atteint l'âge de 65 ans.
Régime de retraite supplémentaire	0	0*	Aucune rente n'a été versée/attribuée à Louis Guyot en 2024 étant donné qu'il occupe toujours ses fonctions chez Elis. Pour de plus amples informations sur ledit régime, voir ci-avant à la section 2.2.1 les modalités du bénéfice d'une assurance retraite supplémentaire à compter du 1er janvier 2021. * À titre informatif, la provision (droits à rente) constituée par la Société pour Louis Guyot en 2024 à ce titre s'élève à 352 177 €.
Intéressement/Participation	7 003*	7 206**	* Montant de la participation versée à Louis Guyot au titre de l'exercice 2023 dans le cadre de son contrat de travail. ** Montant de la participation due à Louis Guyot au titre de l'exercice 2024 dans le cadre de son contrat de travail – versement définitif mai 2025.
Assurance responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux (RCMS)	0	0	Applicable.
Rémunération versée par les sociétés incluses dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce	0	0	-

MATTHIEU LECHARNY, MEMBRE DU DIRECTOIRE

Éléments de rémunération soumis au vote	**Montants versés au cours de l'exercice 2024** *(en euros)*	**Montants attribués au titre de l'exercice 2024** *(en euros)*	**Présentation et commentaires**
Rémunération fixe	336 000	336 000*	* Montant de la rémunération fixe annuelle brute de Matthieu Lecharny applicable depuis le 1er janvier 2022. Ce montant correspond à la rémunération fixe attribuée au titre de l'exercice 2024 telle qu'approuvée par l'assemblée générale ordinaire annuelle du 23 mai 2024.
Rémunération variable annuelle	363 672* (108% de la rémunération fixe) Versement de cet élément de rémunération approuvé par les actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle 2024.	329 050** (98% de la rémunération fixe) Versement soumis au vote favorable de cet élément de rémunération par les actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle 2025.	*** Rémunération versée en 2024 :** Ce montant inclut le montant de la rémunération variable afférente au seul exercice 2023 dans la mesure où Matthieu Lecharny ne perçoit pas de rémunération variable différée, ni de rémunération variable pluriannuelle. Ce montant a été versé en 2024 au titre de l'exercice 2023 en application de la politique de rémunération 2023 à l'issue de l'assemblée générale du 23 mai 2024 au résultat du vote favorable de la 19e résolution (taux d'approbation : 99,68%). **** Rémunération attribuée au titre de l'exercice 2024 :** Les objectifs de la rémunération variable ont été établis, par le conseil de surveillance sur proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance de manière précise au début de la période de référence à laquelle ils s'appliquent. Le montant cible de la rémunération variable s'élève à 70% du montant de la rémunération fixe plafonné à 119%, en cas de sur-performance, étant précisé que seule la performance liée aux indicateurs financiers peut générer un montant de bonus au-delà de la cible. Les objectifs ayant servi à la détermination de cette rémunération variable annuelle 2024, les indicateurs financiers et non financiers utilisés, leur pondération ainsi que leur niveau de satisfaction atteint sont détaillées ci-après en pages 119 et 122.
Rémunération variable différée	0	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2024 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2024 ne le prévoyant pas.
Rémunération exceptionnelle	0	0	Aucun montant n'a été versé au cours de l'exercice 2024 au titre d'exercices antérieurs, ni attribué au titre de l'exercice 2024.

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2024 *(en euros)*	Montants attribués au titre de l'exercice 2024 *(en euros)*	Présentation et commentaires
Rémunération en capital	671 649*	583 502**	* Matthieu Lecharny a acquis 35 537 actions de performance lors de la livraison du plan n° 14-2021 le 11 mars 2024 (0,015% du capital au 31 décembre 2024). Lors de la réunion du 6 mars 2024, le conseil de surveillance a examiné la performance attachée à l'acquisition des actions de performance attribuées en 2021 aux membres du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire) dont la période de *vesting* arrivait à expiration en 2024 et a, sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, décidé que les trois objectifs liés au chiffre d'affaires 2023, à l'EBIT 2023 et à la condition liée au TSR (cours de bourse) étaient remplis, et qu'en conséquence, 100% des actions attribuées en 2021 étaient acquises. La valorisation a été effectuée sur la base du cours de bourse de l'action Elis à la clôture de l'exercice clos le 31 décembre 2024 s'élevant à 18,90 €. ** Matthieu Lecharny a bénéficié le 22 avril 2024 de l'attribution de 27 014 actions de performance (0,011% du capital social au 31 décembre 2024). Cette attribution entre dans le cadre de l'autorisation octroyée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 25 mai 2023 (22e résolution) et de l'autorisation accordée par le conseil de surveillance lors de sa séance du 6 mars 2024. **La valorisation des actions de performance à la date d'attribution selon la méthode détaillée au Tableau 6 (page 126) n'est pas nécessairement représentative de la valeur à la date d'acquisition des actions, en particulier si les conditions de performance attachées à leur acquisition ne sont pas remplies.** L'acquisition définitive des actions de performance ainsi attribuées est soumise à une condition de présence à la date d'acquisition et à des conditions de performance appréciées sur trois exercices consécutifs.
			Les conditions de performance attachées aux actions de performance attribuées en 2024 sont définies en référence à quatre critères quantitatifs, dont deux critères absolus internes basés sur le chiffre d'affaires consolidé et l'EBIT consolidé déterminés en référence au business plan lui-même en phase avec la guidance communiquée au marché, un critère absolu interne relatif à la RSE et un critère relatif externe basé sur la performance boursière de l'action Elis par rapport à un indice de référence.

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2024 *(en euros)*	Montants attribués au titre de l'exercice 2024 *(en euros)*	Présentation et commentaires
			Le caractère confidentiel des critères de performance absolus internes au Groupe ne permet pas d'en divulguer la teneur. Toutefois, à l'issue de la période d'appréciation des performances, Elis communiquera sur le nombre d'actions acquises, et le niveau de satisfaction des critères de performance conditionnant l'acquisition définitive des actions. Le nombre d'actions définitivement acquises à l'issue de la période de *vesting*, sera déterminé en deux étapes : (i) un calcul en fonction de l'atteinte par chacun des critères du seuil ainsi défini, la mesure de la performance étant appréciée de manière linéaire entre chacune des bornes et (ii) une seconde limite sera appliquée afin de tenir compte de l'atteinte ou non des seuils cibles. En ce qui concerne les critères économiques et RSE, le nombre d'actions à livrer sera de 0%, si le seuil de déclenchement (borne basse) n'est pas atteint ; 25%, si le seuil cible est atteint ; 37,5%, si le seuil de surperformance (borne haute) est atteint. (Pour le critère boursier, seuls les deux derniers quotas s'appliqueront). Puis, la seconde limite définie ci-après s'appliquera : > si les quatre seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 120% des actions attribuées ; > si seulement trois seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart du quatrième critère par rapport au seuil cible, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 90% des actions attribuées ; > si seulement deux seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart des deux autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 80% des actions attribuées ; > si seulement un seuil cible a été atteint (ou dépassé), et quel que soit l'écart des trois autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 70% des actions attribuées ; > si aucun seuil cible n'a été atteint, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 60% des actions attribuées.
Valorisation des avantages de toute nature	11 676	11 676	Matthieu Lecharny bénéficie d'une voiture de fonction.
Indemnité de prise de fonctions	0	0	-
Indemnité de départ	0	0	Une indemnité de départ est susceptible d'être due à Mathieu Lecharny en cas de départ contraint. Cet engagement a été reconduit et approuvé par l'assemblée générale du 23 mai 2024 (13e résolution), dans le cadre de la politique de rémunération au titre de l'exercice 2024. La politique de rémunération applicable à Matthieu Lecharny décrite ci-avant à la section 2.2.1 précise les modalités d'appréciation de la performance en cas de départ contraint.

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2024 *(en euros)*	Montants attribués au titre de l'exercice 2024 *(en euros)*	Présentation et commentaires
Indemnité de non-concurrence	0	0	Matthieu Lecharny est soumis à un engagement de non-concurrence d'une durée de six mois, en contrepartie duquel, en cas de mise en œuvre par le conseil, ce dernier pourrait percevoir une indemnité de non-concurrence égale à 50% de la rémunération brute fixe et variable perçue au titre du dernier exercice clos précédant le départ. Cet engagement a été reconduit et approuvé par l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024 (13e résolution) dans le cadre de la politique de rémunération au titre de l'exercice 2024. Le versement de cette indemnité sera exclu si le mandataire concerné fait valoir ses droits à la retraite ou s'il a atteint l'âge de 65 ans.
Régime de retraite supplémentaire	0	0*	Aucune rente n'a été versée/attribuée à Matthieu Lecharny en 2024 étant donné qu'il occupe toujours ses fonctions chez Elis. Pour de plus amples informations sur ledit régime, voir ci-avant à la section 2.2.1 les modalités du bénéfice d'une assurance retraite supplémentaire à compter du 1er janvier 2021. *À titre informatif, la provision (droits à rente) constituée par la Société pour Matthieu Lecharny en 2024 à ce titre s'élève à 347 806 €.
Intéressement/Participation	7 003*	7 206**	* Montant de la participation versée à Matthieu Lecharny au titre de l'exercice 2024 dans le cadre de son contrat de travail. ** Montant de la participation due à Matthieu Lecharny au titre de l'exercice 2024 dans le cadre de son contrat de travail – versement définitif mai 2025.
Assurance responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux (RCMS)	0	0	Applicable.
Rémunération versée par les sociétés incluses dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce	0	0	-

Niveau de satisfaction des objectifs liés à la rémunération variable annuelle des membres du directoire au titre de l'exercice 2024

Le montant de la rémunération variable au titre de l'exercice 2024 versée en 2025 pour chacun des membres du directoire figure dans le tableau de synthèse n° 2 ci-après « Tableaux de synthèse des rémunérations des membres du directoire au titre de l'exercice 2024 ».

Sur avis du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le conseil de surveillance du 5 mars 2025 a examiné le niveau de satisfaction des conditions de performance liées à la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2024 du Président du directoire et de chacun des membres du directoire et a considéré que le niveau de réalisation et de satisfaction de la performance des indicateurs financiers et extra-financiers ayant servi à la détermination de cet élément de rémunération s'établissait comme indiqué ci-dessous.

Indicateurs financiers

Nature de l'objectif	Poids respectif de la rémunération variable *(en pourcentage de la rémunération variable)*	Niveau de réalisation atteint *(en pourcentage de la rémunération variable)*	Montant *(en euros)*			Justifications
			Xavier Martiré	**Louis Guyot**	**Matthieu Lecharny**	
Chiffre d'affaires organique du budget	20%	23,7%	213 601	74 428	55 821	Le chiffre d'affaires ressort à 4 574 millions d'euros (en hausse de 6,1% dont 5,2% en organique). Cette nouvelle performance est tirée par l'effet prix, en raison de l'inflation résiduelle en 2024, et par l'effet volume, malgré une activité hôtelière contrastée pendant l'été. C'est donc la dynamique commerciale qui tire cet effet, avec de nombreuses signatures de nouveaux contrats, fruit des initiatives commerciales mises en œuvre depuis plusieurs années pour bénéficier des opportunités de croissance locale. En outre, la qualité de service et l'attention portée à la relation clients, a permis de baisser le taux de pertes.
EBIT ajusté du budget	30%	60%	540 000	188 160	141 120	L'EBIT du Groupe ressort à 733 millions d'euros, soit une marge de 16%, en amélioration par rapport à 2023. Cette performance remarquable, bien au-delà des attentes initiales, est assise sur la poursuite de l'excellence opérationnelle pour porter l'EBITDA à 1 610 millions d'euros, porté essentiellement par des gains de productivité industrielle importants.
Cash-flow opérationnel du budget	20%	33,7%	303 019	105 585	79 189	Le *free cash flow* s'établit à 346 millions d'euros, au-delà des attentes, et ce grâce à : > la performance de l'EBITDA > un BFR sous contrôle > des capex contenus malgré les mises en place des contrats en vêtement professionnel et les investissements liés au plan climat > le contrôle des frais financiers par une stratégie de refinancement optimisée
TOTAL	**70%**	**117,4%**	**1 056 620**	**368 174**	**276 130**	

Indicateurs non financiers

Nature de l'objectif	Poids respectif de la rémunération variable *(en pourcentage de la rémunération variable)*	Niveau de réalisation atteint *(en pourcentage de la rémunération variable)*	Montant *(en euros)*	Justifications
Xavier Martiré, Président du directoire				
Amélioration des indicateurs Sécurité : taux de fréquence et taux de gravité du Groupe	6%	5%	45 000	> Le « plan sécurité » a été renforcé dans tous ses aspects, et notamment : – le « tone at the top », toutes les réunions débutant par la sécurité – la prévention et la formation – le reporting – les résultats sont en nette amélioration : le taux de fréquence est en baisse de 19% en 2024 par rapport à 2023
Stratégie de développement du Groupe	6%	6%	54 000	> Les 4 piliers stratégiques rappelés lors de l'introduction en bourse se déploient continûment, et notamment le développement à travers : – le développement commercial, à nouveau record en 2024 – les petites acquisitions dans nos géographies, avec notamment l'acquisition de Monderna aux Pays Bas – l'ouverture régulière de nouveaux pays, comme la Malaisie en 2024 après le Mexique en 2022
Déploiement du plan Climat et amélioration du ratio énergétique en Europe à 1,10 kWh/kg	6%	5%	45 000	> Le plan Climat se déploie conformément aux prévisions, avec des capex ciblés dans les usines et en logistique > Les émissions des Scopes 1 et 2 ont reculé de 6,1% en 2024 par rapport à 2023 et de 20% depuis 2019, en ligne avec notre plan Climat > Les émissions du Scope 3 ont reculé de 4,3% depuis 2019, en avance sur notre plan Climat > Le ratio gaz Europe 2024 s'établit à 1,093 kWh/kg
Amélioration du ROCE	6%	6%	54 000	> Le ROCE du Groupe s'établit à 14,9% en 2024 (contre 13,9% en 2023) ; c'est le résultat : – d'une utilisation optimisée du cash, que ce soit en termes de capex ou de M&A – de l'amélioration de l'EBIT, en lien avec la croissance organique et l'excellence opérationnelle décrite ci-dessus – également de la mise en succès des acquisitions structurantes passées : Indusal (Espagne), Lavebras (Brésil), Berendsen (Europe du Nord), Lavartex (Mexique)…
Intégration des acquisitions 2024	6%	5%	45 000	> 14 acquisitions en 2024 dont 5 significatives, qui ont été intégrées selon le process et le calendrier habituels (outils de gestion les premières semaines, reporting dès le 1er mois) ; à noter : – Moderna, où un effort particulier a été déployé compte tenu de la taille (50 M€ sur une seule usine, qui est la plus grande d'Elis en Europe) : PMO, suivi du plan d'intégration – Wonway en Malaisie, qui est la 1re acquisition réalisée en Asie. Un contrôleur Elis est allé prendre les fonctions de CFO local afin d'assurer la pleine intégration de la filiale dans tous les métiers du Groupe, tandis qu'un PMO métier s'assurait de la qualité des opérations de cleanroom
TOTAL	**30%**	**27%**	**243 000**	

Nature de l'objectif	Poids respectif de la rémunération variable *(en pourcentage de la rémunération variable)*	Niveau de réalisation atteint *(en pourcentage de la rémunération variable)*	Montant *(en euros)*	Justifications
Louis Guyot, membre du directoire				
Refinancement des obligations 2025	6%	5%	15 680	> Levée d'un bond de 400 millions d'euros en mars 2024, 5 ans, coupon 3,75%
Mise en place et reporting du plan d'investissement IT à 5 ans	6%	4,5%	14 112	> La trajectoire IT a été définie en lien avec la DTSI > Y compris en termes de coûts opex, exceptionnel et capex > L'adéquation du reporting au suivi des projets est en cours
Plan Climat : mise en place du reporting des capex et des émissions de CO_2 ; amélioration du ratio énergétique en Europe à 1,10 kWh/kg	6%	6%	18 816	> Les capex climat font l'objet d'un suivi ad hoc dans le reporting des capex > Les émissions carbone des Scopes 1 et 2 sont reportées mensuellement par nature (15 sources d'émissions dans les usines, 8 pour la logistique) > Leur évolution fait l'objet d'un suivi par effet (volume, efficacité, effet mix, facteur d'émission) > Le ratio gaz Europe 2024 s'établit à 1,093 kWh/kg
Conformité/ éthique : mise en œuvre du plan d'actions Compliance	6%	5%	15 680	> La compliance poursuit sa feuille de route ; un point d'étape a été fait au comité d'audit et des risques en novembre 2024, reportant les progrès réalisés sur les piliers de la conformité : – le déploiement d'un réseau de la conformité dans les 30 pays Elis – les engagements du management et le Code éthique – le *whistleblowing* – la formation – l'évaluation des tiers – la politique cadeau, invitation, mécénat, *sponsorship* > le contrôle interne anticorruption › et faisant un état des lieux des législations locales
Intégration des acquisitions 2024	6%	5%	15 680	> 14 acquisitions en 2024 dont 5 significatives, qui ont été intégrées selon le process et le calendrier habituels (outils de gestion les premières semaines, reporting dès le 1er mois) ; à noter : – Moderna, où un effort particulier a été déployé compte tenu de la taille (50 M€ sur une seule usine, qui est la plus grande d'Elis en Europe) : PMO, suivi du plan d'intégration – Wonway en Malaisie, qui est la 1re acquisition réalisée en Asie. Un contrôleur Elis est allé prendre les fonctions de CFO local afin d'assurer la pleine intégration de la filiale dans tous les métiers du Groupe, tandis qu'un PMO métier s'assurait de la qualité des opérations de cleanroom
TOTAL	**30%**	**25,5%**	**79 968**	

Nature de l'objectif	Poids respectif de la rémunération variable *(en pourcentage de la rémunération variable)*	Niveau de réalisation atteint *(en pourcentage de la rémunération variable)*	Montant *(en euros)*	Justifications
Matthieu Lecharny, membre du directoire				
Amélioration des indicateurs Textile sur son périmètre	6%	5%	11 760	> La mise en place des bonnes pratiques dans tous les pays se poursuit (linge du catalogue, utilisation du B stock, politique de réforme, prévention des pertes) > En outre, le Brésil est moteur dans la traçabilité du linge plat > Le reporting du linge par source d'achat est déployé dans tous les pays (mise en place d'un nouveau client, échange de collection, maintenance… > Les indicateurs sont en amélioration sur les périmètres Europe du Sud et Latam
Baisse du taux de fréquence des accidents de travail sur son périmètre	6%	5%	11 760	> Le « plan sécurité » a été renforcé dans tous ses aspects, et notamment : – le « tone at the top », toutes les réunions débutant par la sécurité – la prévention et la formation – le reporting – les résultats sont en nette amélioration sur les périmètres Europe du sud et Latam avec une baisse du nombre d'accidents du travail de 8%
Acquisitions : Recherche des opportunités « 3D » en Europe	6%	4,5%	10 584	> Après une année 2023 riche (7 acquisitions dont 2 significatives), > L'année 2024 a permis de continuer à délivrer le pipeline, avec 4 acquisitions de Pest control closées dans l'année > Et surtout de remplir à nouveau le pipeline d'opportunités qui ont vocation à être conclues dans les années à venir
Programme d'augmentation de la force de vente sur son périmètre	6%	4%	9 408	> Les périmètres Europe du sud et Latam étaient particulièrement concernés par les initiatives stratégiques définies en 2024 pour accélérer la croissance organique. À ce titre, notons la montée en puissance et la mise en succès des forces de vente dans les grands pays du sud : – Brésil : 15 vendeurs supplémentaires principalement pour cibler l'industrie et les petits clients – Espagne : 11 vendeurs supplémentaires notamment petits clients et vêtement professionnel
Déploiement du plan Climat sur son périmètre ; amélioration du ratio énergétique en Europe à 1,10 kWh/kg	6%	4%	9 408	> Le plan climat se déploie conformément aux prévisions, avec des capex ciblés dans les usines et en logistique > L'Europe du Sud et le Latam font partie intégrante des projets, avec des adaptations ; ainsi, le Brésil utilise massivement la Biomasse, ce qui rend les projets d'optimisation thermique moins pertinents > Les émissions des Scopes 1 et 2 sur le périmètre Europe du Sud et Latam ont reculé de 4% en 2024, en avance sur les prévisions > Le ratio gaz Europe 2024 s'établit à 1,093 kWh/kg
TOTAL	**30%**	**22,5%**	**52 920**	

Ratio d'équité entre le niveau de la rémunération du Président et des membres du directoire et la rémunération médiane et moyenne des salariés d'Elis

En application du I. 6° et 7° de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, il est présenté ci-dessous les ratios entre le niveau de la rémunération de chacun des membres du directoire et du Président du conseil de surveillance et les rémunérations moyenne et médiane sur une base équivalent temps plein des salariés autres que les mandataires sociaux ainsi que l'évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés autres que les membres du directoire et des ratios susvisés au cours des cinq exercices les plus récents.

Il est précisé que la Société s'est référée aux lignes directrices mises à jour par l'AFEP en février 2021 pour le calcul de ces ratios. Il est précisé par ailleurs que la Société ne dispose pas de salariés autres que des mandataires sociaux et, dès lors, que le calcul des ratios au seul niveau de la Société est impossible.

Pour le calcul des ratios visés par l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, la Société présente l'intégralité des éléments de rémunération, et notamment, pour l'ensemble des membres du directoire, les rémunérations fixes et variables, avantages en nature dus au titre des exercices mentionnés ainsi que les actions de performance attribuées au titre de ces mêmes exercices. La valorisation des actions de performance à la date d'attribution n'est pas nécessairement représentative de la valeur à la date d'acquisition des actions, en particulier si les conditions de performance attachées à leur acquisition ne sont pas remplies. Il est à noter qu'au titre de 2020, en raison de la renonciation des membres du directoire à une partie de leur rémunération fixe en novembre 2020, le montant retenu pour le calcul de ces ratios est supérieur au montant effectivement versé. En ce qui concerne les salariés, la rémunération versée tient compte des retenues liées à l'activité partielle le cas échéant (pour 2020).

S'agissant du périmètre retenu, la Société a inclus sa filiale Elis Services, rassemblant les salariés du siège et de la supply chain. Ce périmètre est représentatif d'un millier de personnes en France ; il est stable sur les cinq derniers exercices et identique à celui présenté dans le document d'enregistrement universel 2023.

La gouvernance s'est montrée stable sur cette période : les quatre mandataires sociaux concernés ont conservé des responsabilités identiques au cours des cinq dernières années.

	2024	2023	2022	2021	2020
Performance de la Société : RNPG courant	**446 M€**	**433 M€**	**353 M€**	**223 M€**	**139 M€**
Évolution N/N-1	3%	23%	59%	60%	(46)%
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	(2)%	2%	4,5%	7%	(3)%
Évolution de la rémunération médiane des salariés	3%	(7)%	16%	6%	(3)%
Xavier Martiré, Président du directoire					
Rémunération et avantages dus ou attribués au titre de l'exercice concerné	4 420 011	4 537 542	4 271 936	2 953 693	3 347 217
Évolution N/N-1	(3)%	6%	45%	(12)%	(4)%
Ratio sur rémunération moyenne	41,2	41,4	39,7	28,7	34,8
Évolution N/N-1	(1)%	4%	38%	(17)%	(1)%
Ratio sur rémunération médiane	62,6	66,1	57,6	46,2	55,5
Évolution N/N-1	(5)%	15%	25%	(17)%	(1)%
Louis Guyot, membre du directoire					
Rémunération et avantages dus ou attribués au titre de l'exercice concerné	1 765 310	1 806 932	1 700 667	1 215 932	1 354 657
Évolution N/N-1	(2)%	6%	40%	(10)%	(3)%
Ratio sur rémunération moyenne	16,5	16,5	15,8	11,8	14,1
Évolution N/N-1	0%	4%	34%	(16)%	0%
Ratio sur rémunération médiane	25	26,3	22,9	19,0	22,5
Évolution N/N-1	(5)%	15%	21%	(15)%	(1)%
Matthieu Lecharny, membre du directoire					
Rémunération et avantages dus ou attribués au titre de l'exercice concerné	1 301 853	1 327 590	1 253 996	893 267	1 005 061
Évolution N/N-1	(2)%	6%	40%	(10)%	(3)%
Ratio sur rémunération moyenne	12,1	12,1	11,7	11,8	14,1
Évolution N/N-1	0%	4%	34%	(17)%	0%
Ratio sur rémunération médiane	18,5	19,3	16,9	14,0	16,7
Évolution N/N-1	(5)%	14%	21%	(16)%	(1)%
Thierry Morin, Président du conseil de surveillance					
Rémunération et avantages dus ou attribués au titre de l'exercice concerné	229 200	243 000	231 000	229 600	70 000
Évolution N/N-1	(6)%	5%	0,6%	228%	(9)%
Ratio sur rémunération moyenne	2,1	2,2	2,1	2,2	0,7
Évolution N/N-1	(4)%	3%	(4)%	207%	(6)%
Ratio sur rémunération médiane	3,2	3,5	3,1	3,6	1,2
Évolution N/N-1	(8)%	13%	(13)%	209%	(7)%

Tableaux de synthèse des rémunérations des mandataires sociaux exécutifs pour 2024

TABLEAU 1 : SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE AU TITRE DES EXERCICES 2023 ET 2024

Les tableaux suivants présentent la synthèse des rémunérations attribuées ou versées à Messieurs Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny au cours des exercices clos les 31 décembre 2022, 2023 et 2024 :

(en euros)	Exercice clos le 31/12/2024	Exercice clos le 31/12/2023	Exercice clos le 31/12/2022
Xavier Martiré, Président du directoire			
Rémunérations versées au titre de l'exercice[(a)]	2 310 015	2 384 118	2 220 950
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice[(b)(c)]	2 109 996	2 153 424	2 050 986
TOTAL	**4 420 011**	**4 537 542**	**4 271 936**
Louis Guyot, membre du directoire			
Rémunérations versées au titre de l'exercice[(a)]	948 398	973 220	906 612
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice[(b)(c)]	816 912	833 712	794 055
TOTAL	**1 765 310**	**1 806 932**	**1 700 667**
Matthieu Lecharny, membre du directoire			
Rémunérations versées au titre de l'exercice[(a)]	718 351	732 079	686 818
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice[(b)(c)]	583 502	595 511	567 178
TOTAL	**1 301 853**	**1 327 590**	**1 253 996**

(a) Cf. détail tableau 2.

(b) L'acquisition définitive des actions de performance attribuées en 2024 aux mandataires sociaux exécutifs est subordonnée à la réalisation de conditions de performance ainsi qu'à une condition de présence ininterrompue au sein du Groupe pendant toute la période d'acquisition. Les conditions de performance sont définies en référence à quatre critères quantitatifs liés au chiffre d'affaires consolidé, à l'EBIT consolidé, à la RSE et à la performance relative du cours de l'action de la Société par rapport à un indice de référence. Le tableau 6 ci-après ainsi que respectivement, les notes 5.4 et 4.2 des comptes consolidés 2024 et aux comptes annuels 2024 figurant au chapitre 5 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2024 » du présent document d'enregistrement universel présentent le détail du règlement de plan des actions de performance attribuées en 2024 aux membres du directoire.

(c) La valeur des actions de performance est égale à celle retenue pour l'établissement des comptes consolidés au 31 décembre 2024, calculée conformément aux prescriptions de la norme IFRS 2 par un expert indépendant. Le modèle d'évaluation appliqué est basé sur le prix sous-jacent pour la partie non soumise à condition de marché et la méthode de Monte-Carlo pour la partie soumise aux conditions de marché. Il prend en compte les données et hypothèses en vigueur à la date d'attribution des actions. Ce montant reflète la valorisation des actions de performance à la date d'attribution qui n'est pas nécessairement représentative de la valeur à la date d'acquisition, en particulier si les conditions de performance attachées à leur acquisition ne sont pas remplies. Pour le détail, voir informations sur les rémunérations attribuées et versées aux mandataires sociaux exécutifs page 106 et suivantes.

TABLEAU 2 : RÉMUNÉRATIONS DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

(en euros)	Exercice clos le 31/12/2024		Exercice clos le 31/12/2023	
	Montants attribués[1]	**Montants versés[2]**	**Montants attribués[1]**	**Montants versés[2]**
Xavier Martiré, Président du directoire				
Rémunération fixe	900 000[a]	900 000[a]	900 000[a]	900 000[a]
Rémunération variable annuelle	1 299 620[b]	1 405 101[c]	1 405 101[c]	1 479 181[d]
Rémunération exceptionnelle				
Rémunération allouée à raison du mandat du conseil de surveillance	Non applicable	Non applicable	Non applicable	Non applicable
Avantage de retraite	[e]		[e]	
Avantages en nature[f]	4 914	4 914	4 937	4 937
TOTAL	**2 204 535**	**2 310 015**	**2 310 038**	**2 384 118**
Louis Guyot, membre du directoire				
Rémunération fixe	448 000[a]	448 000[a]	448 000[a]	448 000[a]
Rémunération variable annuelle	455 348[b]	496 603[c]	496 603[c]	522 223[d]
Rémunération exceptionnelle				
Rémunération allouée à raison du mandat du conseil de surveillance	Non applicable	Non applicable	Non applicable	Non applicable
Avantage de retraite	[e]		[e]	
Avantages en nature[f]	3 795	3 795	2 997	2 997
TOTAL	**907 143**	**948 398**	**947 600**	**973 220**
Matthieu Lecharny, membre du directoire				
Rémunération fixe	336 000[a]	336 000[a]	336 000[a]	336 000[a]
Rémunération variable annuelle	336 256[b]	370 675[c]	370 675[c]	386 313[d]
Rémunération exceptionnelle				
Rémunération allouée à raison du mandat du conseil de surveillance	Non applicable	Non applicable	Non applicable	Non applicable
Avantage de retraite	[e]		[e]	
Avantages en nature[f]	11 676	11 676	9 766	9 766
TOTAL	**683 932**	**718 351**	**716 441**	**732 079**

(1) Il s'agit de la rémunération attribuée aux membres du directoire au cours de l'exercice considéré, non susceptible d'évolution.

(2) Intégralité des rémunérations versées au cours de l'exercice, soit après application du taux de performance à l'assiette de la rémunération variable de l'exercice précédent.

(a) La rémunération fixe de Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny au titre de l'exercice 2023 et de l'exercice 2024 a été déterminée en fonction des pratiques de marché des sociétés internationales cotées. Cette rémunération a été réévaluée au 1er janvier 2022.

(b) La part variable de la rémunération pour chacun des membres du directoire au titre de l'exercice 2024 s'appuie sur des objectifs ambitieux et des critères de performance précis de nature quantitative comptant pour 70% et qualitative comptant pour 30% fixés par le conseil de surveillance du 6 mars 2024 après avis du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. Le taux de performance correspondant aux objectifs de l'exercice 2024 validé par le conseil de surveillance du 5 mars 2025 est de 144% de la rémunération fixe en ce qui concerne Xavier Martiré, Président du directoire, 100% de la rémunération fixe en ce qui concerne Louis Guyot et 98% de la rémunération fixe en ce qui concerne Matthieu Lecharny. Montant incluant le montant de la participation au titre de l'exercice 2024 à verser à Louis Guyot et à Matthieu Lecharny dans le cadre de leurs fonctions salariées au sein d'Elis (versement définitif en mai 2025), soit 7 206 euros.

(c) Montant de la rémunération variable annuelle sur objectifs au titre de l'exercice 2023 versé en 2024 à Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny. Montant incluant la participation au titre des fonctions salariées à hauteur de 7 003 euros versé à Louis Guyot et à Matthieu Lecharny dans le cadre de leurs fonctions salariées au sein d'Elis au titre de l'année 2023.

(d) Montant de la rémunération variable annuelle sur objectifs au titre de l'exercice 2022 versé en 2023 à Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny.

(e) Aucune rente n'a été versée/attribuée aux membres du directoire en 2023 et 2024 étant donné qu'ils occupent toujours des fonctions chez Elis. Néanmoins, une provision (droits à rente) a été constituée au 31 décembre 2024 au titre des droits attribués en 2024 dans le cadre du régime de retraite complémentaire L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale, savoir 901 223 euros pour Xavier Martiré, 352 177 euros pour Louis Guyot et 347 806 euros pour Matthieu Lecharny. Au 31 décembre 2023, la provision constituée était respectivement de 676 086 euros pour Xavier Martiré, 262 713 euros pour Louis Guyot et 212 709 euros pour Matthieu Lecharny.

(f) Les avantages en nature valorisés pour chacun des membres correspondent à un véhicule de fonction.

TABLEAU 4 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION, D'ACQUISITION D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE MEMBRE DU DIRECTOIRE DE LA SOCIÉTÉ OU PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE

Néant.

TABLEAU 5 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE MEMBRE DU DIRECTOIRE

Néant.

TABLEAU 6 : ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL AU COURS DE L'EXERCICE

Nom du dirigeant mandataire social	**No du plan et date d'attribution**	**Nombre d'actions attribuées durant l'exercice 2024**	**Valorisation des actions de performance[a]** *(en euros)*	**Date d'acquisition[b][e]**	**Date de disponibilité[c]**	**Conditions de performance**
Xavier Martiré Président du directoire	Plan 2024 (n° 21) 22 avril 2024	97 685, soit 0,04% du capital social[d]	2 109 996	22 avril 2027	22 avril 2027	> Chiffre d'affaires par rapport au business plan[f] > EBIT consolidé par rapport au business plan[f] > Indicateur quantifiable RSE[g] > Évolution de la performance relative du cours de l'action Elis (TSR) par rapport à l'indice EuroStoxx 600 sur trois exercices[h]
Louis Guyot Membre du directoire	Plan 2024 (n° 21) 22 avril 2024	37 820, soit 0,016% du capital social[d]	816 912	22 avril 2027	22 avril 2027	> Chiffre d'affaires par rapport au business plan[f] > EBIT consolidé par rapport au business plan[f] > Indicateur quantifiable RSE[g] > Évolution de la performance relative du cours de l'action Elis (TSR) par rapport à l'indice EuroStoxx 600 sur trois exercices[h]
Matthieu Lecharny Membre du directoire	Plan 2024 (n° 21) 22 avril 2024	27 014, soit 0,011% du capital social[d]	583 502	22 avril 2027	22 avril 2027	> Chiffre d'affaires par rapport au business plan[f] > EBIT consolidé par rapport au business plan[f] > Indicateur quantifiable RSE[g] > Évolution de la performance relative du cours de l'action Elis (TSR) par rapport à l'indice EuroStoxx 600 sur trois exercices[h]
TOTAL	**162 519 SOIT 0,067% DU CAPITAL SOCIAL[d]**					

(a) *La valeur des actions de performance retenue est égale à celle retenue pour l'établissement des comptes consolidés au 31 décembre 2024, calculée conformément aux prescriptions de la norme IFRS 2 par un expert indépendant. Le modèle d'évaluation appliqué est basé sur le prix sous-jacent pour la partie non soumise à condition de marché et la méthode de Monte-Carlo pour la partie soumise aux conditions de marché. Il prend en compte les données et hypothèses en vigueur à la date d'attribution des actions. Ce montant reflète la valorisation des actions de performance à la date d'attribution qui n'est pas nécessairement représentative de la valeur à la date d'acquisition en particulier si les conditions de performance attachées à leur acquisition ne sont pas remplies.*

(b) *Les actions de performance attribuées gratuitement sont acquises à l'issue d'une période de trois ans à compter de la date d'attribution (*vesting*) sous la condition de présence pendant toute la période de* vesting *et de l'atteinte de conditions de performance mesurées sur trois exercices consécutifs.*

(c) *À l'issue de la période d'acquisition, les actions sont immédiatement cessibles, les membres du directoire étant toutefois soumis à une obligation de conservation pendant la durée de leur mandat.*

(d) *Sur la base du capital social au 31 décembre 2024.*

(e) *L'acquisition définitive de ces actions est soumise à la réalisation de conditions de performance économiques, RSE et boursière appréciées sur une période de trois exercices et à une condition de présence ininterrompue au sein du Groupe pendant toute la période d'acquisition. Par ailleurs, trois seuils ont été définis pour déterminer l'atteinte des critères de performance économiques et RSE à l'issue de la période d'acquisition : un seuil de déclenchement (borne basse), un seuil cible et un seuil de surperformance (borne haute). S'agissant du critère boursier, deux seuils ont été définis (seuil cible et de surperformance). La mesure de la performance sera appréciée de manière linéaire entre chacune des bornes.*

(f) *Les conditions de performance économiques sont définies en référence à deux critères absolus internes liés au chiffre d'affaires consolidé et à l'EBIT consolidé déterminés en référence au business plan validé par le conseil de surveillance, lui-même en phase avec la guidance communiquée au marché.*

(g) *Le critère RSE est défini en référence à un indicateur quantifiable lié à l'activité du Groupe (intensité de la consommation d'eau).*

(h) *Le critère relatif est lié à la performance relative du cours de l'action de la Société par rapport à l'indice EuroStoxx 600.*

Le nombre d'actions définitivement acquises au titre du plan 2024 sera déterminé en deux étapes : (a) un calcul en fonction de l'atteinte par chacun des critères du seuil ainsi défini, la mesure de la performance étant appréciée de manière linéaire entre chacune des bornes et (b) une seconde limite sera appliquée afin de tenir compte de l'atteinte ou non des seuils cibles.

Concernant ce plan, en ce qui concerne les critères économiques et RSE, le nombre d'actions à livrer sera de 0%, si le seuil de déclenchement (borne basse) n'est pas atteint ; 25%, si le seuil cible est atteint ; 37,5%, si le seuil de surperformance (borne haute) est atteint. Pour le critère boursier, seuls les deux derniers quotas s'appliqueront. Puis, la seconde limite définie ci-après s'appliquera :

- *si les quatre seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 120% des actions attribuées ;*
- *si seulement trois seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart du quatrième critère par rapport au seuil cible, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 90% des actions attribuées ;*
- *si seulement deux seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart des deux autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 80% des actions attribuées ;*
- *si seulement un seuil cible a été atteint (ou dépassé), et quel que soit l'écart des trois autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 70% des actions attribuées ;*
- *si aucun seuil cible n'a été atteint, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 60% des actions attribuées.*

TABLEAU 7 : ACTIONS ACQUISES AU COURS DE L'EXERCICE 2024 POUR CHAQUE MEMBRE DU DIRECTOIRE

Nom du dirigeant mandataire social	No du plan et date d'attribution[a]	Nombre d'actions acquises durant l'exercice 2024	Date d'acquisition	Date de disponibilité[b]	Conditions de performance
Xavier Martiré Président du directoire	Plan n° 14 10 mars 2021	127 932, soit 100% des actions attribuées[c]	11 mars 2024	11 mars 2024	> Chiffre d'affaires par rapport au business plan > EBIT consolidé par rapport au business plan > Évolution de la performance relative du cours de l'action Elis (TSR) par rapport à l'indice EuroStoxx 600 sur trois exercices
Louis Guyot Membre du directoire	Plan n° 14 10 mars 2021	49 751, soit 100% des actions attribuées[c]	11 mars 2024	11 mars 2024	> Chiffre d'affaires par rapport au business plan > EBIT consolidé par rapport au business plan > Évolution de la performance relative du cours de l'action Elis (TSR) par rapport à l'indice EuroStoxx 600 sur trois exercices
Matthieu Lecharny Membre du directoire	Plan n° 14 10 mars 2021	35 537, soit 100% des actions attribuées[c]	11 mars 2024	11 mars 2024	> Chiffre d'affaires par rapport au business plan > EBIT consolidé par rapport au business plan > Évolution de la performance relative du cours de l'action Elis (TSR) par rapport à l'indice EuroStoxx 600 sur trois exercices

(a) Voir note 5.4 des comptes consolidés et note 4.2 des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

(b) À l'issue de la période d'acquisition, les actions sont immédiatement cessibles, les membres du directoire étant toutefois soumis à une obligation de conservation pendant la durée de leur mandat.

(c) L'acquisition définitive des actions est intervenue le 11 mars 2024 et était soumise à la réalisation de conditions de performance appréciées sur une période de 3 exercices. Les conditions de performance conditionnant l'acquisition des actions étaient définies en référence à deux critères absolus internes liés au chiffre d'affaires consolidé et à l'EBIT consolidé déterminés en référence au business plan et à un critère externe lié au cours de l'action Elis par rapport à l'indice EuroStoxx 600.

Performance cible :

› critères internes : performance au moins égale au business plan ;

› performance boursière : V Elis > V EuroStoxx 600.

***Seuil de déclenchement de l'acquisition des actions :** atteinte de la cible.*

***Montant versé :** Le conseil de surveillance du 6 mars 2024 et le directoire du 8 mars 2024, sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, ont décidé que les deux critères liés au chiffre d'affaires et à l'EBIT consolidé ainsi que le critère boursier étaient remplis. En conséquence, le nombre d'actions définitivement acquises par les membres du comité exécutif (dont les membres du directoire) dans le cadre du plan d'attribution gratuite d'actions de performance 2021 représente 100% du nombre d'actions initialement attribuées.*

TABLEAU 8 : HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ET AUTRES INSTRUMENTS FINANCIERS DONNANT ACCÈS AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ SOUSCRITS PAR LES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Néant.

TABLEAU 9 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX ET OPTIONS LEVÉE PAR CES DERNIERS

Néant.

TABLEAU 10 : HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS

Se référer à la note 5.4 des comptes consolidés 2024 et à la note 4.2 des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2024, intégrés au chapitre 5 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2024 » du présent document d'enregistrement universel.

Aucun membre du conseil de surveillance n'a bénéficié d'attribution gratuite d'actions.

Informations sur les rémunérations attribuées et versées aux mandataires sociaux non exécutifs (membres du conseil de surveillance)

Thierry Morin, Président du conseil de surveillance au titre de l'exercice 2024

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024	Montants ou valorisation comptable soumis au vote *(en euros)*	Présentation et commentaires
Rémunération fixe	186 000[(a)]	En application de la politique de rémunération 2024 du Président du conseil de surveillance approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024 (10e résolution), le montant de la rémunération fixe annuelle au titre de ses fonctions de Président du conseil de surveillance versée en 2024 à Thierry Morin au titre de l'exercice 2024 s'est élevé à 186 000 euros bruts.
Rémunération variable annuelle	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2024 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable différée	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2024 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable pluriannuelle	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2024 ne le prévoyant pas.
Rémunération exceptionnelle	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2024 ne le prévoyant pas.
Options de souscription d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2024 ne le prévoyant pas.
Rémunération allouée à raison du mandat de membre du conseil de surveillance	43 200[(a)]	En application de la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2024, approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024 (11e résolution), Thierry Morin ne perçoit pas de rémunération fixe au titre de son mandat de membre du conseil de surveillance. Comme les autres membres du conseil de surveillance, il perçoit une rémunération variable dont le montant est lié à l'assiduité aux réunions du conseil de surveillance au cours de l'exercice 2024. Au titre de 2024, cette rémunération variable s'établit à 3 600 euros bruts pour toute participation effective à une réunion du conseil de surveillance, celle-ci étant ramenée à 1 800 euros bruts pour les conseils tenus par conférence téléphonique. Cette rémunération variable représente pour 2024 un montant de 25 200 euros bruts, compte tenu d'un taux d'assiduité de 100%, intégralement versée au 1er trimestre 2025. Thierry Morin perçoit en outre une rétribution supplémentaire au titre de ses fonctions de membre du comité d'audit et de membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance dont le montant est lié à l'assiduité aux réunions desdits comités, étant précisé que la participation à une réunion de chaque comité donne lieu à une rémunération égale à 2 000 euros, ce montant étant ramené à 1 000 euros pour tout comité se tenant par conférence téléphonique. Pour 2024, la part liée à la participation de Thierry Morin aux réunions des deux comités a représenté 18 000 euros bruts (taux d'assiduité de 100%) intégralement versée au 1er trimestre 2025.

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024	Montants ou valorisation comptable soumis au vote *(en euros)*	Présentation et commentaires
Valorisation des avantages de toute nature	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2024 ne le prévoyant pas.
Indemnité de départ	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2024 ne le prévoyant pas.
Indemnité de non-concurrence	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2024 ne le prévoyant pas.
Régime de retraite supplémentaire	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2024 ne le prévoyant pas.
Assurance responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux (RCMS)	0	Applicable.

(a) Montant brut avant prélèvements sociaux de 17,2% et prélèvement forfaitaire à la source de 12,8% à titre d'acompte d'impôt sur le revenu.

Autres membres du conseil de surveillance

La rémunération totale attribuée au titre de l'exercice 2024 à chacun des membres du conseil de surveillance au titre de leur mandat de membre du conseil de surveillance et le cas échéant de ses comités spécialisés, est présentée ci-dessous dans le tableau de synthèse n° 3 « Rémunérations et autres rémunérations attribuées aux membres du conseil de surveillance ».

Ces éléments constituent la seule rémunération attribuée au titre de l'exercice 2024 aux membres du conseil de surveillance en application de la politique de rémunération qui leur est applicable et telle que celle-ci a été approuvée par les actionnaires lors de l'assemblée générale du 23 mai 2024 (11e résolution). Cette rémunération a été versée en février 2025.

Il est rappelé que les parts fixes du Vice-président et des membres du conseil de surveillance ainsi que des Présidents des comités s'établissent comme suit :

- Vice-président et membre du conseil (à l'exclusion du Président du conseil de surveillance) : 18 000 euros ;
- Président d'un comité : 10 000 euros.

La part variable de la rémunération attribuée aux membres du conseil de surveillance en raison de leur assiduité aux réunions du conseil de surveillance et/ou des comités est de :

- 3 600 euros pour les réunions du conseil de surveillance (50% en cas de réunion organisée par conférence téléphonique) ;
- 2 000 euros pour les réunions d'un comité (50% en cas de réunion organisée par conférence téléphonique).

Aucun membre du conseil de surveillance de la Société n'a perçu de rémunération, de quelque nature que ce soit, de la part de sociétés incluse dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

Il est rappelé que les membres du conseil de surveillance représentant les salariés ne perçoivent pas de rémunération spécifique au titre de l'exercice de leur mandat.

Il est en outre rappelé que la non-application des dispositions de mixité du conseil de surveillance telles que posées par l'article L. 225-69-1 du Code de commerce entraîne la suspension du versement de la rémunération allouée à raison du mandat de membre du conseil de surveillance, et n'est rétabli que lorsque la composition du conseil de surveillance devient régulière, en incluant l'arriéré depuis la suspension.

L'article L. 225-45 alinéa 2 du Code de commerce n'a pas trouvé à s'appliquer en 2024.

TABLEAU 3 : RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Mandataires sociaux non dirigeants (membre du conseil de surveillance)	Rémunération attribuée liée aux travaux et à la participation aux réunions du conseil et des comités *(montants bruts* en euros)*				Autres rémunérations (rémunérations fixe, variable, exceptionnelle, avantage en nature)			
	2024		2023		2024		2023	
	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Fixe	Variable
Thierry Morin[(a)]	0[(a)]	43 200	0[(a)]	57 000	0	0	0	0
Florence Noblot	28 000	29 600	28 000	39 400	0	0	0	0
Philippe Delleur	18 000	33 200	18 000	39 400	0	0	0	0
Magali Chessé[(b)]	0	0	0	0	0	0	0	0
Anne-Laure Commault-Tingry	18 000	25 200	18 000	32 400	0	0	0	0
Antoine Burel	28 000	43 200	28 000	53 000	0	0	0	0
Amy Flikerski	18 000	31 200	18 000	43 000	0	0	0	0
Fabrice Barthélemy	28 000	33 200	28 000	47 000	0	0	0	0
Michel Plantevin	18 000	33 200	12 000	28 600	0	0	0	0
Bpifrance Investissement	18 000	33 200	10 500	23 000	0	0	0	0
BWGI[(c)]	18 000	35 200	-	-	0	0	-	-
Philippe Beaudoux[(d)]	0	0	0	0	0	0	0	0
Valérie Gandré[(d)]	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	**192 000**	**340 400**	**160 500**	**362 800**	**0**	**0**	**0**	**0**

(*) Avant prélèvements sociaux de 17,2% et prélèvement forfaitaire à la source de 12,8% à titre d'acompte d'impôt sur le revenu pour les membres du conseil de surveillance résidents et retenue à la source de 12,8% applicable aux membres non-résidents.

(a) Politique de rémunération fixe du Président du conseil de surveillance pour 2024 approuvée par l'assemblée générale du 23 mai 2024 (11e résolution) inchangée en 2024. Se reporter au tableau sur les éléments de rémunération versés au Président du conseil de surveillance page 128.

(b) Magali Chessé a démissionné le 11 octobre 2023 et ne percevait pas de rémunération à raison de son mandat de membre du conseil de surveillance et du comité d'audit en application de la politique de versement des rémunérations applicable aux entités du groupe Crédit Agricole.

(c) BWGI, représenté par Cécile Helme-Guizon, a été coopté membre du conseil de surveillance le 14 décembre 2023. Aucune rémunération fixe ou variable n'a été versée à ce membre en 2023.

(d) Philippe Beaudoux et Valérie Gandré, en qualité de membres du conseil de surveillance représentant les salariés par le comité du Groupe, ne perçoivent pas de rémunération au titre de leur mandat.

Observations du conseil de surveillance sur le rapport du directoire prévu à l'article L. 225-100 du Code de commerce et sur les comptes de l'exercice 2024

(Extrait de la section 2.7 du chapitre 2 du document d'enregistrement universel 2024)

Mesdames, Messieurs, Chers actionnaires,

Le directoire de notre Société vous a convoqués en assemblée générale mixte, conformément à la loi et aux statuts, afin de vous rendre compte de la situation et de l'activité de la Société durant l'exercice clos le 31 décembre 2024 et de soumettre à votre approbation les comptes dudit exercice et l'affectation du résultat.

Nous vous rappelons que, conformément à l'article L. 22-10-20 du Code de commerce, le conseil de surveillance doit présenter à l'assemblée générale ordinaire annuelle les observations sur le rapport de gestion du directoire ainsi que sur les comptes de l'exercice considéré sur lequel il vous est demandé de bien vouloir vous prononcer.

Nous vous précisons que le directoire a communiqué au conseil de surveillance les comptes annuels 2024, les comptes consolidés 2024 et le rapport de gestion du directoire conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-20 du Code de commerce.

Après avoir vérifié et contrôlé les comptes annuels 2024, les comptes consolidés 2024 et le rapport du directoire, nous estimons que ces documents ne donnent lieu à aucune observation particulière. Les résolutions qui vous sont présentées par le directoire ont été débattues et approuvées par le conseil de surveillance.

En application des dispositions des articles L. 22-10-26 et R. 22-10-18 ainsi que celles de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, le conseil de surveillance a établi les résolutions relatives, d'une part, aux principes et aux critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels, composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux membres du directoire et aux membres du conseil de surveillance en raison de leur mandat, et d'autre part, aux éléments de rémunération dus ou attribués aux membres du directoire et au Président du conseil de surveillance.

Nous espérons que l'ensemble des propositions que vous a fait le directoire dans son rapport recevra votre agrément, et que vous voudrez bien adopter les résolutions qui vous sont soumises.

Le conseil de surveillance

Rapport complémentaire du directoire établi en application de l'article R. 225-116 du Code de commerce

sur les augmentations de capital mises en œuvre au titre de la 27e résolution et de la 28e résolution de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 23 mai 2024

Mesdames, Messieurs,

Nous vous rappelons que lors de votre assemblée générale mixte du 23 mai 2024, vous avez, au titre de la 27e résolution, délégué à votre directoire pour une durée de 26 mois, la compétence de décider d'augmenter le capital social d'un montant nominal maximum de 5 millions d'euros (soit 5 millions d'actions de 1 euro de valeur nominale chacune), par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne groupe avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers.

En outre, lors de cette même assemblée générale mixte du 23 mai 2024, vous avez, au titre de la 28e résolution, délégué à votre directoire pour une durée de 18 mois, la compétence de décider d'augmenter le capital social d'un montant nominal maximum de 5 millions d'euros (soit 5 millions d'actions de 1 euro de valeur nominale chacune), ce montant venant s'imputer sur le plafond global de 5 millions d'euros fixé à la 27e résolution de l'assemblée générale mixte du 23 mai 2024, pour procéder à l'augmentation de capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription en faveur d'une catégorie de bénéficiaires constituée de salariés de filiales étrangères du Groupe adhérents du plan d'épargne groupe international.

Conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et R. 225-115 du Code de commerce, nous avons l'honneur de vous informer qu'il a été fait usage par le directoire des délégations susvisées dans le cadre de la mise en œuvre d'une offre réservée aux salariés appelée en interne « Elis for All 2024 » conformément à l'autorisation consentie par le conseil de surveillance au directoire lors de sa réunion du 24 juillet 2024.

Ainsi, le 25 juillet 2024, le directoire a arrêté les principales modalités de l'offre aux salariés « Elis for All 2024 » et a délégué au Président du directoire tous pouvoirs pour mettre en œuvre cette offre.

Conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables, le directoire, après avoir pris connaissance de la décision du Président en date du 14 novembre 2024 constatant la réalisation définitive des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de salariés adhérents d'un plan d'épargne groupe ou d'une catégorie de bénéficiaires constituée de salariés de filiales étrangères du Groupe adhérents au PEGI au résultat de l'Offre « Elis for All 2024 », a établi le présent rapport complémentaire :

I - Conditions définitives de l'offre « Elis for All 2024 »

Dans le cadre de l'offre « Elis for All 2024 », le Groupe a proposé une formule d'actionnariat classique avec une décote de 30% et un abondement d'une action gratuite pour 10 actions souscrites qui sera assuré au moyen de la livraison d'actions à émettre en France, et de la livraison d'actions existantes préalablement acquises par la Société dans le cadre du programme de rachat d'actions à l'international.

Les actions ont été souscrites par les bénéficiaires, soit en direct, soit par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise (FCPE), selon le pays de résidence.

Conformément aux dispositions légales et à la délégation qui lui a été consentie par le directoire lors de sa séance du 25 juillet 2024, le Président du directoire a décidé :

- le 16 septembre 2024 :
  - de fixer le prix de souscription (i) en faveur des adhérents à un plan d'épargne groupe en France au titre de la 27e résolution de l'assemblée générale mixte du 23 mai 2024 et (ii) au profit des salariés des filiales d'Elis en dehors de la France, dans le cadre de la 28e résolution de l'assemblée générale mixte du 23 mai 2024, à 14,73 euros, soit 70% de la moyenne des cours d'ouverture de l'action Elis sur le marché Euronext Paris, pendant les 20 jours de bourse précédant le 16 septembre 2024 et,
  - de fixer les dates de la période de souscription entre le 17 septembre et le 3 octobre 2024 inclus ;

> le 14 novembre 2024 :

- de constater la réalisation de (i) l'augmentation de capital - en faveur des adhérents à un plan d'épargne groupe en France au titre de la 27e résolution de l'assemblée générale mixte du 23 mai 2024 - d'un montant nominal total de 444 633,00 euros, par l'émission de 444 633 actions nouvelles, portant jouissance courante et (ii) l'augmentation de capital - au profit des salariés des filiales d'Elis en dehors de la France, dans le cadre de la 28e résolution de l'assemblée générale mixte du 23 mai 2024 - d'un montant nominal total de 277 297,00 euros, par l'émission de 277 297 actions nouvelles, portant jouissance courante ;
- de libérer les 39 017 actions souscrites au titre de l'abondement bénéficiant aux adhérents au PEG France par incorporation d'une somme de 39 017,00 euros prélevée sur le poste « Prime d'émission, de fusion, d'apport » ;

Ces augmentations de capital (en ce compris la libération des actions au titre de l'abondement bénéficiant aux adhérents du PEG en France), ont porté le capital social de 235 903 498 euros à 236 664 445 euros et le nombre d'actions émises de 235 903 498 à 236 664 445. Le montant de la prime d'émission résultant de ces augmentations de capital s'élève à 9 912 111,02 euros, sur lequel (i) seront imputés les frais liés aux augmentations de capital et (ii) le solde sera affecté à la dotation de la réserve légale.

II - Incidence des émissions sur la situation des actionnaires de la Société, sur la quote-part des capitaux propres et sur la valeur boursière de l'action Elis

Conformément aux dispositions des articles R. 225-115, R. 225-116 et R. 22-10-31 du Code de commerce, nous vous précisons ci-dessous l'incidence des émissions susvisées résultant de l'offre « Elis for All 2024 » sur la situation des actionnaires, la quote-part des capitaux propres, et l'incidence théorique sur la valeur boursière.

Les calculs ont été effectués en prenant pour hypothèse que l'ensemble des actions de performance attribuées à certains dirigeants et salariés du groupe Elis, pouvant donner droit, sous certaines conditions de performance, à l'attribution d'actions existantes ou à l'émission d'actions nouvelles, donneront lieu à l'émission d'actions nouvelles. Au 30 juin 2024, 3 048 409 actions de performance avaient été attribuées.

Nous vous précisons que les calculs sont effectués sur la base de la situation des capitaux propres consolidés et sociaux d'Elis arrêtés au 30 juin 2024.

Incidence de l'émission sur la situation de l'actionnaire au capital en %

L'incidence de l'émission de 760 947 actions nouvelles sur la participation dans le capital social d'Elis d'un actionnaire détenant 1% du capital de la Société et n'ayant pas souscrit aux augmentations de capital sera la suivante (calculs effectués sur la base du nombre d'actions composant le capital social de la société au 31 octobre 2024) :

Avant émission (capital au 31/10/2024)	1%
Après émission d'un nombre de 444 633 actions	0,9981%
Après émission d'un nombre de 39 017 actions (abondement)	0,9980%
Après émission d'un nombre de 277 297 actions	0,9968%

Incidence de l'émission sur la quote-part (par action) dans les capitaux propres sociaux et consolidés de la Société Elis au 30 juin 2024

L'incidence de cette émission sur la quote-part des capitaux propres sociaux de la Société Elis pour un actionnaire détenant 1 action de la Société et n'ayant pas souscrit aux augmentations de capital (calculs effectués sur la base des capitaux propres statutaires de la Société au 30 juin 2024 et du nombre d'actions composant le capital social de la Société au 31 octobre 2024) sera la suivante :

Avant émission (capitaux propres sociaux au 30/06/2024)	11,91 euros
Après émission d'un nombre de 444 633 actions	11,89 euros
Après émission d'un nombre de 39 017 actions (abondement)	11,89 euros
Après émission d'un nombre de 277 297 actions	11,87 euros

L'incidence de cette émission sur la quote-part des capitaux propres consolidés part du groupe de la Société Elis pour un actionnaire détenant 1 action de la Société et n'ayant pas souscrit aux augmentations de capital (calculs effectués sur la base des capitaux propres consolidés part du groupe au 30 juin 2024 et du nombre d'actions composant le capital social de la Société au 31 octobre 2024) sera la suivante :

Avant émission (capitaux propres consolidés au 30/06/2024)	14,52 euros
Après émission d'un nombre de 444 633 actions	14,49 euros
Après émission d'un nombre de 39 017 actions (abondement)	14,49 euros
Après émission d'un nombre de 277 297 actions	14,47 euros

Incidence théorique de l'émission sur la valeur boursière de l'action

Le montant des augmentations de capital, primes d'émission incluses, soit 10 673 058,02 euros représente 0,21% de la capitalisation boursière de la Société, telle qu'elle résulte du cours de clôture de l'action Elis au 13 novembre 2024 (20,84 €), soit 4,916 milliards d'euros.

Compte tenu du prix d'émission et du volume de l'opération, celle-ci n'a pas d'incidence significative sur la valeur boursière de l'action.

Fait le 14 novembre 2024

Le Directoire

Les rapports complémentaires du commissaire aux comptes sur les opérations mises en œuvre au titre de la 27e résolution et de la 28e résolution de l'assemblée générale annuelle des actionnaires du 23 mai 2024 sont disponibles dans la rubrique dédiée à l'assemblée générale sur le site internet de la Société (www.elis.com/relations-investisseurs/information réglementée (catégorie Assemblées Générales)).

Rapport du directoire sur les résolutions proposées à l'assemblée générale et projet de texte des résolutions

Mesdames et Messieurs les actionnaires,

Nous vous avons convoqués en assemblée générale mixte le 22 mai 2025 aux fins de soumettre à votre approbation les résolutions suivantes dont le projet a été arrêté par votre directoire lors de sa réunion en date du 5 mars 2025.

Seront ainsi proposées à votre vote 27 résolutions :

- les 24 premières résolutions relèvent de la compétence de l'assemblée générale statuant en la forme ordinaire ;
- les 25e et 26e résolutions relèvent de la compétence de l'assemblée générale statuant en la forme extraordinaire ; et
- la dernière résolution concerne les pouvoirs pour les formalités.

Les informations détaillées concernant les comptes annuels et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024 ainsi que la marche des affaires sociales au cours de cet exercice figurent dans le document d'enregistrement universel 2024, déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 27 mars 2025, lequel a par ailleurs été mis à votre disposition conformément aux dispositions légales et réglementaires au siège social de la Société, et est accessible sur le site internet de la Société : https://fr.elis.com/fr/groupe/relations-investisseurs/information-reglementee.

Les actionnaires sont en outre invités à se reporter à la table de concordance figurant dans le document d'enregistrement universel 2024 en pages 403 à 406 qui identifient les parties de ce document qui correspondent aux informations devant figurer dans le rapport de gestion au titre de l'exercice 2024.

Les informations devant figurer dans le rapport financier annuel sont identifiées au moyen du pictogramme « RFA » figurant au sommaire général du document d'enregistrement universel.

Chacune des résolutions proposées est précédée d'un paragraphe introductif en exposant les termes et motivations. L'ensemble de ces paragraphes introductifs, complété des indications sur la marche des affaires qui figurent dans la présente brochure de convocation de l'assemblée, forme le rapport du directoire à l'assemblée. La lecture de ce rapport ne peut être dissociée de celle des projets de résolutions.

Résolutions relevant de la compétence de l'assemblée générale ordinaire

1re et 2e résolutions

Approbation des comptes annuels et des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024

Les deux premières résolutions vous permettent, après avoir pris connaissance des rapports du directoire et des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels et sur les comptes consolidés, d'approuver respectivement les comptes annuels et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024 de la Société.

Les comptes présentés ont été établis, pour les comptes annuels, conformément aux dispositions légales et réglementaires françaises, et, pour les comptes consolidés, en conformité avec la réglementation en vigueur, en référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*).

Les comptes annuels de l'exercice clos au 31 décembre 2024 font ressortir un bénéfice de 41 896 484,43 euros.

Les comptes consolidés au 31 décembre 2024 font apparaître un bénéfice part du Groupe de 337,8 millions d'euros.

Ces résultats sont détaillés dans le rapport de gestion et les états financiers qui figurent dans le document d'enregistrement universel 2024.

Il vous sera en outre demandé de bien vouloir approuver le montant des dépenses et charges non déductibles visées à l'article 39 alinéa 4 du Code général des impôts qui s'élève à 35 563 euros.

Première résolution

Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2024

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport de gestion du directoire, des observations du conseil de surveillance, et du rapport établi par les commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2024, approuve tels qu'ils lui ont été présentés, les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2024 comprenant le bilan, le compte de résultat et l'annexe et faisant ressortir un bénéfice d'un montant de 41 896 484,43 euros.

L'assemblée générale approuve également les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

En application des dispositions de l'article 223 quater du Code général des impôts, l'assemblée générale prend acte que le montant global des dépenses et charges visées à l'article 39-4 du Code général des impôts au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 est de 35 563 euros et les approuve.

Deuxième résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport de gestion du directoire, des observations du conseil de surveillance, et du rapport établi par les commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024, approuve tels qu'ils lui ont été présentés les comptes consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2024, comprenant le bilan, le compte de résultat consolidé et l'annexe, établis conformément à l'article L. 233-16 du Code de commerce, lesquels font ressortir un résultat net part du Groupe bénéficiaire de 337,8 millions d'euros.

L'assemblée générale approuve également les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

3e résolution

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2024 et distribution d'un dividende

Le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2024 fait ressortir un bénéfice net de 41 896 484,43 euros.

Il vous est proposé, aux termes de la 3e résolution, d'affecter ce bénéfice net, ajouté au report à nouveau antérieur d'un montant de 91 959 923,65 euros, soit un montant distribuable de 133 856 408,08 euros, de la façon suivante :

- aucune affectation n'est proposée à la réserve légale, le montant de la réserve légale ayant atteint le seuil de 10% du capital social ;
- à la distribution d'un dividende de 0,45 euro par action, soit d'une somme totale de 106 499 000,25 euros,
- le solde au compte de report à nouveau, soit un montant de 27 357 407,83 euros.

Le dividende serait détaché le 26 mai 2025 et mis en paiement le 28 mai 2025.

Le montant total du dividende visé ci-dessus, soit 106 499 000,25 euros, est calculé sur la base d'un capital composé de 236 664 445 actions au 5 mars 2024, date d'arrêté des comptes sociaux annuels par le directoire et sera ajusté en fonction du nombre d'actions nouvelles émises entre la date d'arrêté des comptes et la date de détachement du dividende, y compris à la suite de l'acquisition définitive d'actions de performance attribuées gratuitement et ayant droit à la distribution dudit dividende.

Dans le cas où, lors du détachement du dividende, la Société détiendrait certaines de ses propres actions, les sommes non versées correspondant aux droits à hauteur de ces actions auto-détenues seraient affectées au compte de report à nouveau.

Le dividende distribué s'entend du montant brut calculé, avant tout prélèvement fiscal et social qui pourrait le cas échéant s'appliquer à l'actionnaire selon sa propre situation. Les dividendes versés aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France sont en principe soumis au prélèvement forfaire unique (PFU) au taux proportionnel de 12,8% calculé sur le montant but du dividende (article 200A du CGI) ou, sur option expresse et irrévocable du contribuable, au barème progressif de l'impôt sur le revenu, après application d'un abattement de 40% (article 158, 3.2° du CGI). En outre, le dividende est soumis aux prélèvements sociaux au taux de 17,2%, dont une fraction peut être déductible en cas d'option pour le barème progressif. Le contribuable dont le revenu fiscal de référence excède certains seuils sont également soumis à la contribution exceptionnelle sur les hauts revenus prévue à l'article 223 sexies du CGI selon un barème modulé en fonction de la situation de famille. Les actionnaires sont invités à contacter leur conseil fiscal.

Conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, nous vous rappelons :

- un dividende de 0,37 euro par action a été distribué au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021, prélevé sur le compte « prime d'émission ». En application de l'article 112 1° du Code général des impôts, ne sont pas considérées comme des revenus distribués imposables les sommes réparties au profit des actionnaires présentant le caractère de remboursement d'apports ou de prime d'émission, à condition que tous les bénéfices et réserves autres que la réserve légale aient été auparavant répartis. La Société a traité le montant distribué comme un remboursement d'apport pour sa totalité ;
- un dividende de 0,41 euro par action a été distribué au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022, prélevé en totalité sur le bénéfice distribuable. Pour les personnes physiques, en cas d'option pour le barème progressif de l'impôt sur le revenu, ce dividende est éligible pour sa totalité à l'abattement de 40% mentionné à l'article 158-3-2° du Code général des impôts, applicable, sous certaines conditions ;
- un dividende de 0,43 euro par action a été distribué au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023, prélevé en totalité sur le bénéfice distribuable. Pour les personnes physiques, en cas d'option pour le barème progressif de l'impôt sur le revenu, ce dividende est éligible pour sa totalité à l'abattement de 40% mentionné à l'article 158-3-2° du Code général des impôts, applicable, sous certaines conditions.

Il n'est pas proposé aux actionnaires la possibilité d'opter pour le paiement du dividende en actions.

La mise en paiement du dividende interviendrait le 28 mai 2025.

Il est rappelé que, conformément à l'article 20 des statuts de la Société, cette proposition d'affectation de résultat et de distribution de dividende a été soumise à l'autorisation préalable du conseil de surveillance de la Société, qui s'est prononcé lors de sa réunion du 5 mars 2025.

Troisième résolution

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2024 et distribution d'un dividende

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir constaté que les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2024 font apparaître un bénéfice net de 41 896 484,43 euros, auquel s'ajoute le report à nouveau antérieur bénéficiaire d'un montant de 91 959 923,65 euros et connaissance prise du rapport de gestion du directoire, des observations du conseil de surveillance et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2024, décide, sur proposition du directoire, d'affecter le montant distribuable de l'exercice clos le 31 décembre 2024 comme suit :

À la Réserve Légale[(a)]	-
À la distribution d'un dividende de 0,45 euro par action[(b)]	106 499 000,25 €
Solde à affecter au compte de Report à nouveau	27 357 407,83 €
Total égal au montant distribuable	133 856 408,08 €

(a) Le montant de la réserve légale ayant atteint le seuil de 10% du capital social, aucune affectation n'y est proposée.

(b) Le dividende distribué susmentionné s'entend du montant brut calculé, avant tout prélèvement fiscal et social qui pourrait le cas échéant s'appliquer à l'actionnaire selon sa propre situation. Les dividendes versés aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France sont soumis aux prélèvements sociaux au taux de 17,2%. Concernant le traitement fiscal :

- *les dividendes sont en principe soumis au prélèvement forfaitaire unique (PFU) au taux proportionnel de 12,8% calculé sur le montant brut du dividende (article 200A du CGI) ;*
- *sur option expresse, irrévocable et globale du contribuable, ils sont soumis au barème progressif de l'impôt sur le revenu, après application d'un abattement de 40% (paragraphe 2° du 3 de l'article 158 du CGI). Dans ce cas, une fraction des prélèvements sociaux acquittés (6,8%) est déductible des revenus du contribuable concerné au titre de l'année suivante.*

Les contribuables dont le revenu fiscal de référence excède certains seuils sont également soumis à la contribution exceptionnelle sur les hauts revenus prévue à l'article 223 sexies du CGI selon un barème modulé en fonction de la situation de famille.

Les actionnaires sont invités à contacter leur conseil fiscal.

Le montant total du dividende visé ci-dessus, soit 106 499 000,25 €, est calculé sur la base d'un capital composé de 236 664 445 actions au 5 mars 2025, date d'arrêté des comptes sociaux annuels par le directoire et sera ajusté en fonction du nombre d'actions nouvelles émises entre la date d'arrêté des comptes et la date de détachement du dividende, y compris à la suite de l'acquisition définitive d'actions de performance attribuées gratuitement et ayant droit à la distribution dudit dividende.

Il est précisé que dans le cas où, lors du détachement du dividende, la Société détiendrait certaines de ses propres actions, les sommes non versées correspondant aux droits à hauteur de ces actions auto-détenues seraient affectées au compte de report à nouveau.

Le dividende sera détaché le 26 mai 2025 et mis en paiement le 28 mai 2025.

L'assemblée générale prend acte, en tant que de besoin, que le directoire, avec faculté de subdélégation à son Président, procédera, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, à la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières, ou autres droits donnant accès au capital, pour prendre en compte l'incidence de la distribution qui vient d'être décidée et en rendra compte aux actionnaires, le cas échéant, dans le rapport qu'il présentera à la prochaine assemblée générale ordinaire annuelle.

L'assemblée générale confère, en tant que de besoin, tous pouvoirs au directoire, avec faculté de subdélégation à son Président dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, à l'effet d'assurer la mise en œuvre du paiement du dividende à distribuer au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024, et notamment :

- de constater le montant du dividende effectivement distribué ;
- de mettre en œuvre la distribution et imputer son montant sur le bénéfice distribuable ; et
- plus généralement, de faire le nécessaire et prendre toutes mesures utiles pour assurer la bonne fin des opérations objet de la présente résolution.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, il est rappelé que les distributions effectuées au titre des trois derniers exercices sociaux ont été les suivantes :

Exercices	2021	2022	2023
Dividende brut/ action (en €)[(a)]	0,37	0,41	0,43
Nombre d'actions[(b)]	224 338 539	230 723 417	235 567 817

(a) Pour les personnes physiques, en cas d'option pour le barème progressif de l'impôt sur le revenu, dividende éligible pour sa totalité à l'abattement de 40% mentionné à l'article 158-3-2° du Code général des impôts, applicable, sous certaines conditions.

(b) Nombre d'actions à la date de l'assemblée générale approuvant les comptes.

4e résolution

Approbation du rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées visées à l'article L.225-86 du Code de commerce

La 4e résolution a pour objet de soumettre à votre approbation, les termes du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées visées aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce, joint à la section 2.1.10 du chapitre 2 du document d'enregistrement universel 2024.

Aucune convention nouvelle visée aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce n'a été conclue en 2024.

Par ailleurs, il n'existe aucune convention réglementée approuvée par l'assemblée générale et conclue au cours des exercices antérieurs dont l'exécution a été poursuivie au cours de l'exercice 2024.

Quatrième résolution

Approbation du rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance et du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce, approuve ledit rapport spécial des Commissaires aux comptes et prend acte qu'il n'y a pas de convention à soumettre à l'approbation de l'assemblée.

5e à 9e résolutions

Composition du conseil de surveillance

Les 5e à la 9e résolutions concernent la composition du conseil de surveillance.

1) Renouvellement des mandats de membre du conseil de surveillance de Michel Plantevin et Anne-Laure Commault-Tingry (résolutions 5 et 6)

Le conseil de surveillance qui s'est réuni le 5 mars 2025, suivant la proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, souhaitant continuer à bénéficier de l'expertise de Michel Plantevin et Anne-Laure Commault-Tingry propose à l'assemblée générale de renouveler le mandat de ces membres du conseil de surveillance, pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'assemblée générale qui se réunira en 2029.

Les informations sur le profil, l'expérience et les fonctions des candidats au renouvellement sont présentées dans la présente brochure de convocation des actionnaires à l'assemblée générale.

Le conseil de surveillance du 5 mars 2024 a, comme chaque année, examiné l'indépendance de ses membres et a considéré que les critères d'indépendance visés à l'article 1er du règlement intérieur du conseil de surveillance continuent à être satisfaits par Philippe Delleur, Thierry Morin, Antoine Burel, Anne-Laure Commault-Tingry, Fabrice Barthélemy et Bpifrance Investissement, représenté par Paul-Philippe Bernier (actionnaire à moins de 10% du capital et des droits de vote).

Amy Flikerski et Michel Plantevin, représentant l'actionnaire CPP Investments, ne répondent pas aux critères d'indépendance. Il en est de même de BW Gestão de Investimentos Ltda (BWGI), représentant le fonds Kaon E, actionnaire à plus de 10% du capital et des droits de vote, et représenté au conseil par Cécile Helme-Guizon.

Le conseil a par ailleurs examiné la disponibilité de ses membres conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Il a résulté de cet examen qu'aucun membre ne détient un nombre excessif de mandats dans des sociétés cotées extérieures au Groupe, ce qui permet ainsi à chaque membre du conseil de surveillance de la Société de consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. Le conseil a également apprécié leurs contributions respectives à ses travaux

ainsi qu'aux travaux de ses comités tant en termes de compétences, qu'en termes d'engagement personnel, et a estimé que le maintien de chacun d'eux dans ses fonctions était dans l'intérêt de la Société.

Les notices biographiques des membres du conseil de surveillance en fonction au 5 mars 2025 figurent au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2024.

2) Non-renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance de Florence Noblot

Afin que la composition du conseil de surveillance soit conforme au règlement intérieur ainsi qu'au Code AFEP-MEDEF (auquel la Société se réfère), et sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le conseil de surveillance du 5 mars 2025 a décidé de ne pas proposer aux actionnaires le renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance de Florence Noblot pour des raisons liées à son ancienneté au sein du conseil de surveillance (2014) et à la perte prochaine de son statut de membre indépendant.

Son mandat de membre du conseil de surveillance prendra donc fin lors de la prochaine assemblée générale ordinaire du 22 mai 2025.

3) Proposition de nomination de trois nouveaux membres du conseil de surveillance (résolutions 7 à 9)

a) Sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le conseil de surveillance du 17 décembre 2024 a décidé de proposer, aux termes de la 7e résolution, la nomination de Brasil Warrant Administração de Bens e Empresas S.A. (BWSA), société de droit brésilien, en qualité de membre du conseil de surveillance pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'assemblée générale qui se réunira en 2029.

Cette proposition qui fait suite au franchissement de seuil en décembre 2024 de 15% du capital social du fonds Kaon E, détenu par BWSA et dont BW Gestão de Investimentos Ltda (BWGI) est le gestionnaire. Elle est conforme aux accords de gouvernance convenus entre la Société et BWGI lors de l'entrée au capital de Kaon E en octobre 2023 (cf. section 6.2.3 « Informations relatives à l'actionnariat » du chapitre 6 du présent document d'enregistrement universel). BWGI est déjà membre du conseil de surveillance depuis décembre 2023, représentée par Cécile Helme-Guizon.

Alexis Martineau occupe actuellement le siège de censeur au sein du conseil de surveillance depuis octobre 2023 et serait désigné représentant permanent de BWSA. En cas d'approbation de la nomination de BWSA au sein du conseil de surveillance par l'assemblée générale, le siège de censeur deviendrait vacant.

En tant que représentant d'un actionnaire de plus de 10% du capital, il ne répond pas aux critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF.

b) Le conseil de surveillance du 5 mars 2025, sur la proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé de soumettre à l'assemblée générale, aux termes des 8e et 9e résolutions, la nomination de deux nouveaux membres du conseil de surveillance de sexe féminin : Kelly Becker, de nationalité américaine et Isabelle Adelt, de nationalité allemande.

Ces deux propositions de nomination permettraient de répondre aux critères d'indépendance et d'équilibre Hommes/Femmes au sein du conseil de surveillance, en conformité avec le règlement intérieur et le Code AFEP-MEDEF.

Afin de veiller à la diversité des échéances des mandats au sein du conseil de surveillance, il est proposé de nommer Kelly Becker et Isabelle Adelt pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui se réunira en 2028.

Les informations sur le profil, l'expérience et les fonctions de ces candidats à la nomination (ainsi que du représentant permanent de BWSA) sont présentées dans la présente brochure de convocation des actionnaires à l'assemblée générale.

Il est à noter qu'à l'issue de votre assemblée générale, et si ces résolutions sur la composition du conseil de surveillance sont adoptées, votre conseil de surveillance restera composé de plus de la moitié de membres indépendants conformément aux principes du Code AFEP-MEDEF (article 9.3). Il comprendra 14 membres (en ce compris les membres représentant les salariés), dont 6 femmes et 8 hommes, soit un taux de mixité conforme aux dispositions légales.

Cinquième résolution

Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance de Michel Plantevin

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, après avoir pris acte que le mandat de membre du conseil de surveillance de Michel Plantevin vient à expiration à l'issue de la présente assemblée générale, décide, conformément à l'article 17 des statuts de la Société, de renouveler le mandat de membre du conseil de surveillance de Michel Plantevin pour une durée de 4 années, soit jusqu'à l'assemblée générale qui sera appelée en 2029 à se prononcer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2028.

Sixième résolution

Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance de Anne-Laure Commault-Tingry

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, après avoir pris acte que le mandat de membre du conseil de surveillance de Anne-Laure Commault-Tingry vient à expiration à l'issue de la présente assemblée générale, décide, conformément à l'article 17 des statuts de la Société, de renouveler le mandat de membre du conseil de surveillance de Anne-Laure Commault-Tingry pour une durée de 4 années, soit jusqu'à l'assemblée générale qui sera appelée en 2029 à se prononcer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2028.

Septième résolution

Nomination de BWSA en qualité de membre du conseil de surveillance

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, décide de nommer la société de droit brésilien Brasil Warrant Administração de Bens e Empresas S.A. (BWSA), en qualité de membre du conseil de surveillance, pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'assemblée générale qui sera appelée en 2029 à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2028.

Huitième résolution

Nomination de Kelly Becker en qualité de membre du conseil de surveillance

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, décide de nommer Kelly Becker en qualité de membre du conseil de surveillance, pour une durée de trois années, soit jusqu'à l'assemblée générale qui sera appelée en 2028 à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2027.

Neuvième résolution

Nomination de Isabelle Adelt en qualité de membre du conseil de surveillance

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, décide de nommer Isabelle Adelt en qualité de membre du conseil de surveillance, pour une durée de trois années, soit jusqu'à l'assemblée générale qui sera appelée en 2028 à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2027.

10e et 11e résolutions

Mandat des commissaires aux comptes pour la mission de certification des comptes annuels

Le mandat des commissaires aux comptes titulaires, les sociétés PricewaterhouseCoopers Audit et Forvis-Mazars, pour la mission de certification des comptes annuels de la Société arrivant à expiration à l'issue de la présente assemblée générale, le conseil de surveillance du 5 mars 2025, sur recommandation du comité d'audit, propose de soumettre au vote des actionnaires, aux termes des 10e et 11e résolutions, le renouvellement de leur mandat pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'assemblée générale qui sera appelée en 2031 à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2030.

Dixième résolution

Renouvellement du mandat de PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de commissaire aux comptes titulaire pour la mission de certification des comptes annuels

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, constatant que le mandat de la société PricewaterhouseCoopers Audit vient à expiration à l'issue de la présente assemblée générale, décide de renouveler le mandat de la société PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de commissaire aux comptes titulaire pour la mission de certification des comptes annuels, pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'assemblée générale qui sera appelée en 2031 à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2030.

Onzième résolution

Renouvellement du mandat de Forvis-Mazars en qualité de commissaire aux comptes titulaire pour la mission de certification des comptes annuels

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, constatant que le mandat de la société Forvis-Mazars vient à expiration à l'issue de la présente assemblée générale, décide de renouveler le mandat de la société Forvis-Mazars en qualité de commissaire aux comptes titulaire pour la mission de certification des comptes annuels, pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'assemblée générale qui sera appelée en 2031 à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2030.

12e et 13e résolutions

Mandat des commissaires aux comptes pour la mission de certification des informations en matière de durabilité

Les 12e et 13e résolutions concernent le mandat de commissaires aux comptes titulaires pour la mission de certification des informations en matière de durabilité en application de l'article L821-40 du Code de commerce, dans le cadre de la mise en œuvre de la Directive CSRD (remplaçant la DPEF).

Pour l'audit du reporting de durabilité, l'auditeur de durabilité peut être désigné parmi les commissaires aux comptes de la Société certifiant les comptes ou un organisme tiers indépendant.

Suivant la recommandation du comité RSE, le conseil de surveillance qui s'est réuni le 5 mars 2025 propose à l'assemblée générale de renouveler le mandat des deux commissaires aux comptes de la Société, les sociétés PricewaterhouseCoopers Audit et Forvis-Mazars, pour la mission de certification des informations en matière de durabilité de la Société, pour la même durée que celle de la mission de certification des comptes, soit pour une durée de six exercices jusqu'à l'assemblée générale appelée à statuer en 2031 sur les comptes clos le 31 décembre 2030.

Douzième résolution

Renouvellement du mandat de PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de commissaire aux comptes titulaire pour la mission de certification des informations en matière de durabilité en application de l'article L. 821-40 du Code de commerce

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, constatant que le mandat de la société PricewaterhouseCoopers Audit vient à expiration à l'issue de la présente assemblée générale, décide de renouveler le mandat de la société PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de commissaire aux comptes titulaire pour la mission de certification des informations en matière de durabilité en application de l'article L. 821-40 du Code de commerce, pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'assemblée générale qui sera appelée en 2031 à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2030.

Treizième résolution

Renouvellement du mandat de Forvis-Mazars en qualité de commissaire aux comptes titulaire pour la mission de certification des informations en matière de durabilité en application de l'article L. 821-40 du Code de commerce

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, constatant que le mandat de la société Forvis-Mazars vient à expiration à l'issue de la présente assemblée générale, décide de renouveler le mandat de la société Forvis-Mazars en qualité de commissaire aux comptes titulaire pour la mission de certification des informations en matière de durabilité en application de l'article L. 821-40 du Code de commerce, pour une durée six exercices, soit jusqu'à l'assemblée générale qui sera appelée en 2031 à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2030.

14e à 22e résolutions

Rémunération des mandataires sociaux

Les 14e à 22e résolutions concernent la rémunération des mandataires sociaux et vous sont présentées dans le cadre du dispositif du « Say on pay » prévu aux articles L. 22-10-26, L. 22-10-9 et L. 22-10-34 du Code de commerce.

Nous vous précisons que ce dispositif s'organise autour d'un vote ex ante qui porte sur la politique de rémunération de l'ensemble des mandataires sociaux et d'un vote ex post qui porte sur les éléments de rémunération versés ou attribués au titre ou au cours de l'exercice écoulé.

Les politiques de rémunération ainsi que les éléments de rémunération objet des résolutions 14 à 22 sur lesquels il vous est demandé de voter sont détaillés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2024 et dont les éléments sont rappelés dans la présente brochure de convocation, auquel les actionnaires sont invités à se reporter.

Vote ex ante sur la politique de rémunération des mandataires sociaux pour l'exercice 2025

Les résolutions 14 à 17 ont pour objet de vous demander, en application de l'article L. 22-10-26 II du Code de commerce, de vous prononcer sur la politique de rémunération pour l'exercice 2025 pour l'ensemble des mandataires sociaux établie par le conseil de surveillance conformément à l'article L. 22-10-26 I.

Les informations relatives à la politique de rémunération énumérées à l'article R. 22-10-18 du Code de commerce, comprenant des informations générales et des informations individuelles pour chaque mandataire social, sont présentées au sein du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise intégré au chapitre 2 du document d'enregistrement universel 2024. Ces éléments ont été arrêtés par le conseil de surveillance lors de sa réunion du 17 décembre 2024, sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

Pour une meilleure prise en considération de vos votes sur ces politiques de rémunération et dans la mesure où leurs composants peuvent être différents selon la catégorie de mandataire social à laquelle ils s'appliquent, quatre résolutions distinctes sont présentées à votre vote, les 14e et 15e résolutions concernent respectivement la politique de rémunération du Président du conseil de surveillance et celle des membres du conseil de surveillance et les 16e et 17e résolutions sont relatives respectivement à la politique de rémunération du Président du directoire et à celle des membres du directoire.

En cas de rejet par l'assemblée générale de ces résolutions sur la politique de rémunération des mandataires sociaux, leur rémunération respective pour 2025 sera déterminée conformément à la politique de rémunération précédemment approuvée par l'assemblée générale du 23 mai 2024 et le conseil de surveillance présentera une politique de rémunération révisée tenant compte du vote et des avis exprimés par les actionnaires à l'approbation de la prochaine assemblée générale à tenir en 2026.

Les éléments de rémunération qui seront versés ou attribués au Président et aux membres du conseil de surveillance ainsi qu'au Président et à chacun des membres du directoire au titre de l'exercice 2025 en application des politiques de rémunération soumises à la présente assemblée générale, feront l'objet en 2026 d'un vote ex post en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce.

Vote ex post sur les éléments de rémunérations versés ou attribués aux mandataires sociaux

Le vote ex post portant sur les éléments de rémunération versés ou attribués aux mandataires sociaux comprend deux volets, objet de résolutions distinctes :

- le 1er volet du vote ex post porte sur **les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce**, incluant notamment la rémunération totale et les avantages de toute nature **versés** aux mandataires sociaux à raison de leur mandat au cours de l'exercice 2023 ou attribués à raison de leur mandat **au titre de l'exercice 2024, l'ensemble des mandataires sociaux étant concernés** (président et membres du conseil de surveillance et président et membres du directoire, en ce compris les mandataires sociaux ayant été nommé au cours de l'exercice 2024 ; c'est l'objet de la **18e résolution qui vous est présentée** ;
- le 2e volet du vote ex post porte sur **les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés au cours de l'exercice 2024 ou attribués au titre de ce même exercice** au Président du directoire, à chacun des membres du directoire ainsi qu'au Président du conseil de surveillance. Par conséquent, il est demandé aux actionnaires de se prononcer sur quatre projets de résolutions spécifiques portant sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2024 ou attribués au cours de ce même exercice aux Présidents du directoire et du conseil de surveillance et aux membres du directoire à raison de leur mandat social tels que ceux-ci ont été déterminés en application des politiques de rémunération qui ont été approuvées par les actionnaires lors de l'assemblée générale du 23 mai 2024, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce ; ce deuxième volet du vote ex post est l'objet des **résolutions 19 à 22**.

Conformément à l'article L. 22-10-34 du Code de commerce :

- en cas de vote négatif de la 18e résolution, le conseil de surveillance devra soumettre une politique de rémunération révisée, tenant compte du vote des actionnaires, à l'approbation de la prochaine assemblée générale, et il sera procédé à la suspension du versement des rémunérations allouées aux membres du conseil de surveillance au titre de l'article L. 22-10-27 du Code de commerce jusqu'à l'approbation de la politique de rémunération révisée ;
- les éléments variables et exceptionnels composant la rémunération du Président du directoire, des membres du directoire et du Président du conseil de surveillance objet des résolutions 19 à 22, ne peuvent être versés qu'après approbation par une assemblée générale des éléments de rémunération de la personne concernée.

Quatorzième résolution

Approbation de la politique de rémunération applicable au Président du conseil de surveillance pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2025

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-68 du Code de commerce et joint au rapport de gestion décrivant la politique de rémunération des mandataires sociaux, à savoir les informations relatives à l'ensemble des mandataires sociaux et celles relatives à chaque mandataire social, approuve en application des articles L. 22-10-26 et R. 22-10-18 du Code de commerce, la politique de rémunération applicable au Président du conseil de surveillance de la Société pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2025, telle qu'elle est décrite dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2024 de la Société.

Quinzième résolution

Approbation de la politique de rémunération applicable aux membres du conseil de surveillance pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2025

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-68 du Code de commerce et joint au rapport de gestion décrivant la politique de rémunération des mandataires sociaux, à savoir les informations relatives à l'ensemble des mandataires sociaux et celles relatives à chaque mandataire social, approuve en application des articles L. 22-10-26 et R. 22-10-18 du Code de commerce, la politique de rémunération applicable aux membres du conseil de surveillance de la Société pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2025, telle qu'elle est décrite dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise », du document d'enregistrement universel 2024 de la Société.

Seizième résolution

Approbation de la politique de rémunération applicable au Président du directoire pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2025

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-68 du Code de commerce et joint au rapport de gestion décrivant la politique de rémunération des mandataires sociaux, à savoir les informations relatives à l'ensemble des mandataires sociaux et celles relatives à chaque mandataire social, approuve en application des articles L. 22-10-26 et R. 22-10-18 du Code de commerce, la politique de rémunération applicable au Président du directoire de la Société pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2025, telle qu'elle est décrite dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2024 de la Société.

Dix-septième résolution

Approbation de la politique de rémunération applicable aux membres du directoire pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2025

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-68 du Code de commerce et joint au rapport de gestion décrivant la politique de rémunération des mandataires sociaux, à savoir les informations relatives à l'ensemble des mandataires sociaux et celles relatives à chaque mandataire social, approuve en application des articles L. 22-10-26 et R. 22-10-18 du Code de commerce, la politique de rémunération applicable aux membres du directoire pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2025, telle qu'elle est décrite dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2024 de la Société.

Dix-huitième résolution

Approbation des informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, relatives aux rémunérations versées au cours de l'exercice 2024 ou attribuées au titre de l'exercice 2024 à l'ensemble des mandataires sociaux à raison de leur mandat au sein du conseil de surveillance ou du directoire

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce relatives aux rémunérations versées au cours de l'exercice 2024 ou attribuées au titre de l'exercice 2024 à l'ensemble des mandataires sociaux à raison de leur mandat au sein du conseil de surveillance ou du directoire, telles que ces informations figurent dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2024 de la Société.

Dix-neuvième résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Thierry Morin, Président du conseil de surveillance, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Thierry Morin au titre de son mandat de Président du conseil de surveillance pour l'exercice clos le 31 décembre 2024, tels qu'ils sont présentés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2024 de la Société.

Vingtième résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Xavier Martiré, Président du directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Xavier Martiré au titre de son mandat de Président du directoire pour l'exercice clos le 31 décembre 2024, tels qu'ils sont présentés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2024 de la Société.

Vingt-et-unième résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Louis Guyot, membre du directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Louis Guyot au titre de son mandat de membre du directoire pour l'exercice clos le 31 décembre 2024, tels qu'ils sont présentés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2024 de la Société.

Vingt-deuxième résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Matthieu Lecharny, membre du directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Matthieu Lecharny au titre de son mandat de membre du directoire pour l'exercice clos le 31 décembre 2024, tels qu'ils sont présentés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2024 de la Société.

23e résolution

Revalorisation de l'enveloppe annuelle de la rémunération allouée aux membres du conseil de surveillance

La 23e résolution concerne la revalorisation de l'enveloppe globale de la rémunération allouée aux membres du conseil de surveillance en application des dispositions de l'article L. 225‑83 du Code de commerce.

La dernière revalorisation avait été approuvée par l'assemblée générale du 20 mai 2021, qui avait fixé à 800 000 euros le montant global annuel alloué au titre de la rémunération fixe des membres du conseil de surveillance et de leur participation aux comités.

Une étude réalisée en 2024 sur le niveau de rémunération des mandataires sociaux par un expert indépendant mandaté par le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance a mis en évidence un décalage important entre les rémunérations des membres du conseil de surveillance et des présidents et membres des comités permanents du conseil et celles de leurs pairs du benchmark sur un panel des sociétés cotées.

Le cabinet, qui est un leader de la Place de Paris, a retenu 23 sociétés cotées (19 françaises et 4 internationales). La sélection s'est faite en fonction de la capitalisation boursière, de la proximité métier et géographique (dimension internationale).

Il en est ressorti que ces rémunérations s'inscrivaient en dessous de la moyenne du panel, qui fait ressortir :

- pour les membres de conseil : 23 000 euros de rémunération fixe et 40 000 euros de rémunération totale (à 100% d'assiduité)
- pour les présidents de comités : entre 20 000 et 25 000 € de rémunération fixe (selon la nature du comité), entre 32 et 41 000€ de rémunération totale (à 100% d'assiduité)
- pour les membres de comité : 14 000€ de rémunération fixe, entre 23 et 26 000 € de rémunération totale (à 100% d'assiduité)

Le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance a donc recommandé au conseil de surveillance d'augmenter les parts fixes dues aux membres du conseil et aux Présidents des comités, ainsi que les parts variables liées à l'assiduité aux réunions. Il est en effet ressorti que d'une part leur assiduité est totale aux réunions officielles du conseil et des comités, mais que d'autre part leur activité pour le compte du Groupe dépasse largement ces seules réunions, ce qui ressort assez fortement du benchmark étudié par l'expert indépendant.

Une description détaillée de la répartition des montants fixes et variables est faite au chapitre 2.1 « Politique de rémunération des membres du conseil de surveillance » du Document d'enregistrement universel 2024.

Il est précisé qu'il est aussi proposé de supprimer toute rémunération du Président du conseil de surveillance en sa qualité de membre du conseil de surveillance, tant fixe que variable, à raison de sa participation aux réunions du conseil et des comités.

Cette proposition de nouvelle répartition de la rémunération entre les membres du conseil de surveillance et des comités est soumise au vote des actionnaires dans le cadre de la politique de rémunération pour 2025 du Président et des membres du conseil de surveillance aux termes des 14e et 15e résolutions exposées ci-avant (Vote ex ante).

Dans l'hypothèse où vous agréez cette politique de rémunération 2025, il conviendra de vous prononcer sur la revalorisation de l'enveloppe globale annuelle allouée de la somme de 800 000 euros à 1 100 000 euros aux termes de la 23e résolution.

Vingt-troisième résolution

Revalorisation de l'enveloppe annuelle de la rémunération allouée aux membres du conseil de surveillance

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide, conformément aux dispositions de l'article L. 225-83 du Code de commerce, de revaloriser l'enveloppe annuelle de la rémunération allouée aux membres du conseil de surveillance et de fixer le montant global maximum à répartir entre les membres du conseil de surveillance, en ce compris les rémunérations au titre des fonctions au sein des comités du conseil de surveillance, de sorte que son montant passe de 800 000 euros à 1 100 000 euros pour l'exercice en cours et les exercices ultérieurs jusqu'à l'adoption d'une nouvelle décision par l'assemblée générale des actionnaires.

24e résolution

Autorisation à donner au directoire à l'effet d'opérer sur les actions de la Société

L'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024 a, dans le cadre de sa 19e résolution, renouvelé l'autorisation donnée à la Société d'opérer sur ses propres actions pour une durée de 18 mois, conformément à l'article L. 22-10-62 du Code de commerce et aux dispositions d'application directe du règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014, tel qu'amendé, sur les abus de marché et les règlements de la commission européenne qui lui sont rattachés.

Il est précisé que, depuis le 1er janvier 2024, la Société a confié à la société Oddo BHF SCA (groupe Natixis) la mise en œuvre d'un contrat de liquidité conforme à la réglementation.

Faisant usage de cette autorisation, les mouvements suivants sont intervenus en 2024 :

- dans le cadre du contrat de liquidité :
  - 3 123 201 actions ont été acquises à un cours moyen de 20,65 euros soit un montant global de 64 481 869 euros ; et
  - 3 002 003 actions ont été cédées à un cours moyen de 20,76 euros soit un montant global de 62 313 693 euros.
- hors contrat de liquidité,

Dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par la 19e résolution de l'assemblée générale mixte du 23 mai 2024, la Société a acquis le 4 novembre 2024, 28 000 actions Elis sur le marché pour un montant brut de transaction de 595 728 euros (à un cours moyen brut de 21,276 euros), réalisé à des fins d'attribution gratuite d'actions dans le cadre de l'abondement de l'actionnariat salarié « Elis for All 2024 ». Les frais de négociation *(broker fees)* étaient de 476,58 euros.

Au 31 décembre 2024, la Société détenait directement 184 855 actions auto-détenues dont 184 390 actions au titre du contrat de liquidité, représentant à cette date 0,08% du capital social de la Société.

Au 31 décembre 2024, les moyens suivants étaient affectés au compte de liquidité géré par Oddo BHF SCA :

- 184 390 actions ;
- 1 531 816 euros.

L'autorisation donnée au directoire actuellement en vigueur arrivant à expiration en novembre 2025, le directoire propose par conséquent de lui substituer une nouvelle autorisation pour une durée de **18 mois** à compter de la présente assemblée aux termes de la 24e résolution.

Il est rappelé que, conformément à l'article 20 des statuts de la Société, cette proposition de résolution relative au rachat d'actions a été soumise à l'autorisation préalable du conseil de surveillance, qui s'est prononcé le 5 mars 2025.

Cette nouvelle délégation permettrait à la Société d'opérer sur ses actions (y compris par l'utilisation d'instruments financiers dérivés), conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, du règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché (le « règlement MAR »), du règlement européen délégué n° 2016/1052 du 8 mars 2016, et des articles 241-1 et suivants du règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF). Les achats d'actions pourraient être effectués en vue de toute affectation permise par le règlement MAR et par la loi, ou qui viendrait à être autorisée par la loi, la réglementation française ou européenne ou l'AMF, et notamment avec les finalités suivantes :

- animer le marché dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Association française des marchés financiers (AMAFI) tel que modifié puis publié le 17 novembre 2021, par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement ;
- honorer des obligations découlant de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières émises par la Société ou par l'une de ses filiales, donnant droit par conversion, exercice, remboursement, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière, immédiatement ou à terme, à l'attribution d'actions de la Société, dans le cadre de la réglementation applicable ;
- honorer des obligations liées à des programmes d'options d'achat d'actions, à l'attribution d'actions gratuites aux membres du personnel et aux mandataires sociaux, à l'attribution ou à la cession d'actions aux salariés dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, à des plans d'actionnariat salarié ou d'épargne d'entreprise, et à toutes autres formes d'attribution, d'allocation, de cession ou de transfert d'actions destinées aux membres du personnel et aux mandataires sociaux de la Société ou du Groupe, et réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations, dans les conditions fixées par la loi ;
- annuler éventuellement des actions acquises, dans les conditions prévues à la 26e résolution, sous réserve de l'adoption de celle-ci ;

- utiliser tout ou partie des actions acquises pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, d'apport, de fusion et de scission, conformément aux pratiques de marché reconnues et à la réglementation applicable ; et
- plus généralement, réaliser toute autre opération admise, ou qui viendrait à être autorisée, par la loi ou la réglementation en vigueur ou par l'AMF.

Les conditions associées à cette nouvelle autorisation de rachat d'actions de la Société demeurent inchangées et seraient les suivantes :

- prix maximum d'achat (hors frais d'acquisition) : 30 euros par action ;
- détention maximum : 10 % du capital social (soit 23 666 444 actions au 31 décembre 2024) ; et
- montant maximal des acquisitions : 650 millions d'euros.

L'acquisition de ces actions pourra être effectuée à tout moment, **à l'exclusion des périodes d'offre publique** sur le capital de la Société (sauf autorisation préalable de l'assemblée générale), en une ou plusieurs fois, et par tous moyens, sur tous marchés, hors marché de gré à gré, y compris par acquisitions de blocs, par le recours à des instruments financiers dérivés ou à des bons ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, ou par la mise en place de stratégies optionnelles, et éventuellement par tous tiers agissant pour le compte de la Société conformément aux dispositions du dernier alinéa de l'article L. 225-206 du Code de commerce, dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur pendant la durée de validité du programme de rachat d'actions.

Vingt-quatrième résolution

Autorisation à donner au directoire à l'effet d'opérer sur les actions de la Société

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, autorise le directoire, avec faculté de subdélégation, conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, du règlement européen n°596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché (le « règlement MAR »), du règlement européen délégué n°2016/1052 du 8 mars 2016, et des articles 241-1 et suivants du règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF), à acquérir ou à faire acquérir des actions de la Société, en une ou plusieurs fois, sur ses seules délibérations et dans les limites énoncées ci-après.

Les achats d'actions pourront être effectués en vue de toute affectation permise par le règlement MAR et par la loi, ou qui viendrait à être autorisée par la loi, la réglementation française ou européenne ou l'AMF, et notamment avec les finalités suivantes :

- animer le marché dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme au contrat type de l'Association française des marchés financiers (AMAFI) tel que modifié puis publié le 17 novembre 2021, par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement ;
- honorer des obligations découlant de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières émises par la Société ou par l'une de ses filiales, donnant droit par conversion, exercice, remboursement, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière, immédiatement ou à terme, à l'attribution d'actions de la Société, dans le cadre de la réglementation applicable ;
- honorer des obligations liées à des programmes d'options d'achat d'actions, à l'attribution d'actions gratuites aux membres du personnel et aux mandataires sociaux, à l'attribution ou à la cession d'actions aux salariés dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, à des plans d'actionnariat salarié ou d'épargne d'entreprise, et à toutes autres formes d'attribution, d'allocation, de cession ou de transfert d'actions destinées aux membres du personnel et aux mandataires sociaux de la Société ou du Groupe, et réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations, dans les conditions fixées par la loi ;
- annuler éventuellement des actions acquises, dans les conditions prévues à la 26e résolution, sous réserve de l'adoption de celle-ci ;
- utiliser tout ou partie des actions acquises pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, d'apport, de fusion et de scission, conformément aux pratiques de marché reconnues et à la réglementation applicable et dans la limite de 5% du capital social de la Société, en application des dispositions de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce ; et
- plus généralement, réaliser toute autre opération admise, ou qui viendrait à être autorisée, par la loi ou la réglementation en vigueur ou par l'AMF.

L'acquisition, la cession, le transfert et l'échange de ces actions peuvent être effectués à tout moment, à l'exclusion des périodes d'offre publique sur le capital de la Société, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, et par tous moyens,

sur le marché, hors marché, de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par le recours à des instruments financiers dérivés ou à des bons ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, ou par la mise en place de stratégies optionnelles, et éventuellement par tous tiers agissant pour le compte de la Société conformément aux dispositions du dernier alinéa de l'article L. 225-206 du Code de commerce.

L'assemblée générale fixe le prix maximum d'achat à 30 euros par action (hors frais d'acquisition), ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie, étant précisé qu'en cas d'opérations sur le capital, et notamment d'augmentation de capital par émission d'actions de la Société avec maintien du droit préférentiel de souscription, ou par incorporation de réserves, bénéfices ou prime d'émission suivie de la création et de l'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement des actions, le prix indiqué ci-dessus pourra être ajusté en conséquence par le directoire.

Le montant maximum global affecté au programme de rachat d'actions ne pourra excéder 650 millions d'euros.

Le nombre d'actions pouvant être acquises pendant la durée du programme ne pourra excéder 10 % du capital social de la Société, (c'est-à-dire 23 666 444 actions d'une valeur nominale de 1 euro au 31 décembre 2024), étant précisé que :

i) cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente assemblée générale ;

ii) lorsque les actions sont rachetées pour assurer la liquidité de l'action de la Société, dans les conditions définies ci-dessus, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite de 10 % correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de la présente autorisation, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce ; et

iii) le nombre d'actions que la Société détiendra, directement ou indirectement, à quelque moment que ce soit ne dépasse pas 10 % des actions composant le capital de la Société à la date considérée, conformément aux dispositions de l'article L. 225-210 du Code de commerce.

La présente autorisation est donnée pour une durée maximum de **18 mois** à compter de la présente assemblée générale, et l'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat, à l'autorisation donnée par l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024, dans sa 19e résolution.

L'assemblée générale confère au directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités, passer tous ordres de bourse sur tous marchés, conclure tous accords, établir tous documents, effectuer toutes formalités et déclarations auprès de tous organismes, affecter ou réaffecter les actions acquises aux différentes finalités poursuivies dans les conditions légales et réglementaires applicables, et plus généralement, faire ce qui sera nécessaire pour l'exécution des décisions qui auront été prises dans le cadre de la présente résolution.

L'assemblée générale prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le directoire viendrait à utiliser la présente autorisation, ce dernier donnera aux actionnaires, dans le rapport visé à l'article L. 225-100 I du Code de commerce et conformément aux dispositions de l'article L. 225-211 alinéa 2 dudit code, les informations relatives à la réalisation du présent programme de rachat.

Résolutions relevant de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire

25e résolution

Délégations de compétence à consentir au directoire en vue d'augmenter le capital social au profit de certaines catégories de salariés à l'international avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires

Les actionnaires sont informés du lancement par le Groupe d'une nouvelle opération d'actionnariat salariés en France et à l'international « Elis for All 2025 ».

Il est rappelé que l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024 a reconduit, aux termes de sa 27e résolution, pour une durée de **26 mois,** la délégation de compétence au directoire pour décider d'augmenter le capital social de la Société par émission d'actions et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital social de la Société réservée aux salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail, souscrivant directement ou par l'intermédiaire d'un ou plusieurs fonds commun de placement d'entreprise, dès lors que les salariés sont adhérents à un plan d'épargne entreprise. Cette délégation a été utilisée lors de l'opération d'actionnariat salariés « Elis for All » en novembre 2024.

Néanmoins, afin que le directoire puisse également déployer un plan international d'actionnariat des salariés dans de meilleures conditions, le directoire vous proposera aux termes de la 25e résolution de mettre également fin à la délégation de compétence qui lui avait été donnée par l'assemblée générale du 23 mai 2024 aux termes de sa 28e résolution pour augmenter le capital social de la Société au profit de salariés ou de catégories de salariés hors de France, laquelle a également été utilisée dans le cadre de l'offre « Elis for All 2024 », et de lui substituer une nouvelle délégation de compétence pour une nouvelle période de **18 mois** à compter de la présente assemblée générale. Cette délégation de compétence permettrait de proposer la souscription d'actions Elis à des salariés ou des catégories de salariés du Groupe hors de France en adaptant les conditions de l'offre aux particularités locales.

Nous vous proposons aux termes de la 25e résolution, de décider que le prix d'émission des actions nouvelles à émettre serait déterminé dans les mêmes conditions que les actions qui seraient émises au titre de la 27e résolution de l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024 pour les salariés français, et/ou conformément aux modalités de fixation du prix de souscription d'actions de la Société en tenant compte du régime spécifique d'une offre d'actions de la Société qui serait réalisée dans le cadre d'un dispositif d'actionnariat de droit étranger.

Il est donc demandé à l'assemblée générale au titre de la 25e résolution de déléguer au directoire la compétence de décider de procéder en une ou plusieurs fois à une augmentation de capital de la Société dans la limite de **5 millions d'euros** (en nominal), soit environ 2,1 % du capital social de la Société au 31 décembre 2024, ce plafond étant commun à la 27e résolution de l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024 et indépendant de ceux fixés à la 29e résolution de l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024.

Nous vous précisons que le vote de cette résolution emporterait renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles à émettre, pour en réserver la souscription aux salariés concernés. À ce titre, nous vous demanderons de bien vouloir déléguer à votre directoire le soin d'arrêter la liste des bénéficiaires.

Il est rappelé que, conformément à l'article 20 des statuts de la Société, cette proposition de résolution relative à l'augmentation du capital réservée aux salariés et à certaines catégories de salariés à l'international avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, a été soumise à l'autorisation préalable du conseil de surveillance, qui s'est prononcé lors de sa réunion du 5 mars 2025.

Vingt-cinquième résolution

Délégation de compétence à donner au directoire d'augmenter le capital social de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de catégories de bénéficiaires constituées de salariés et/ou de mandataires sociaux de certaines filiales étrangères de la Société au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce, dans le cadre d'une opération d'actionnariat des salariés

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales statuant à titre extraordinaire, conformément notamment aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-1, L. 225-129-2, L. 225-129-6 et L. 225-138 du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du directoire, de l'avis du conseil de surveillance et du rapport spécial des commissaires aux comptes :

1. Délègue au directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, la compétence pour décider d'augmenter le capital social de la Société, en une ou plusieurs fois, à l'époque ou aux époques qu'il fixera et dans les proportions qu'il appréciera, par l'émission (i) d'actions ordinaires de la Société, et/ou de (ii) valeurs mobilières donnant immédiatement ou à terme accès au capital social de la Société à souscrire en numéraire, réservée à la catégorie de bénéficiaires définie ci-après, étant précisé que l'émission d'actions de préférence est exclue.

2. Décide que le montant de l'augmentation de capital social de la Société réalisée en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant nominal maximum de **5 millions d'euros** (majoré le cas échéant du nominal des actions à émettre pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital social conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables), ce montant venant s'imputer sur le plafond global de 5 millions d'euros fixé à la 27e résolution de l'assemblée générale du 23 mai 2024, lequel est distinct et autonome du plafond prévu à la 29e résolution de l'assemblée générale du 23 mai 2024.

3. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions nouvelles à émettre au titre de la présente résolution et de réserver le droit de les souscrire à la catégorie de bénéficiaires répondant aux caractéristiques suivantes :

   (i) des salariés et mandataires sociaux des sociétés liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail et ayant leur siège social hors de France ; et/ou

   (ii) au profit d'OPCVM ou autres entités de droit français ou étranger, ayant ou non la personnalité morale, d'actionnariat salarié, investis en titres de la Société, dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront constitués de personnes mentionnées au point (i) ci-dessus ou permettant aux personnes mentionnées au point (i) ci-dessus de bénéficier, directement ou indirectement, d'un dispositif d'actionnariat salarié ou d'épargne en titres de la Société.

4. Décide que le prix d'émission des actions nouvelles, à émettre en application de la présente délégation, sera fixé, (i) sur la base d'une moyenne des premiers cours cotés sur le marché Euronext Paris aux vingt séances de bourse précédant le jour de la décision du directoire, ou du Président du directoire, fixant la date d'ouverture de la souscription, avec une décote maximale de 30 %, et/ou (ii) à un prix égal au prix fixé sur le fondement de la 27e résolution de l'assemblée générale du 23 mai 2024 lors d'une opération concomitante, et/ou (iii) conformément aux modalités de fixation du prix de souscription d'actions de la Société en tenant compte du régime spécifique d'une offre d'actions de la Société qui serait réalisée dans le cadre d'un dispositif d'actionnariat de droit étranger.

5. Décide que le directoire pourra également prévoir, en application de la présente autorisation, l'attribution, aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société dans les conditions de l'article L. 3332-18 et suivants du Code du travail, ou tout titre qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution au titre de l'abondement et/ou de la décote ne pourra excéder les limites prévues aux articles L. 3332-11, L. 3332-19 et L. 3332-21 du Code du travail.

6. Décide que le directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :

   > fixer la liste des bénéficiaires, au sein d'une (ou des) catégorie(s) de bénéficiaires définies ci-dessus, ou les catégories de salariés bénéficiaires de chaque émission et le nombre d'actions à souscrire par chacun d'eux ;

   > déterminer les formules et modalités de souscription qui seront présentées aux salariés dans chaque pays concerné, au vu, le cas échéant, des contraintes de droit local applicables, et sélectionner les pays retenus parmi ceux dans lesquels le Groupe dispose de filiales ainsi que les dites filiales dont les salariés pourront participer à l'opération ;

   > décider du nombre maximum d'actions à émettre, dans les limites fixées par la présente résolution, constater le montant définitif de chaque augmentation de capital et modifier corrélativement les statuts ;

   > arrêter la date et le prix d'émission des actions et toutes autres conditions et modalités d'une telle ou de telles augmentations de capital dans les conditions légales et réglementaires applicables ; et

   > imputer les frais d'une telle (ou de telles) augmentation(s) de capital sur le montant des primes afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau montant du capital social résultant d'une telle (ou de telles) augmentation(s) ;

7. Décide, d'une manière générale, que le directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, aura tous pouvoirs pour accomplir tous actes et formalités, prendre toutes décisions et conclure tous accords utiles ou nécessaires pour parvenir à la bonne fin des émissions réalisées en vertu de la présente délégation et à l'exercice des droits qui y sont attachés, ou d'une délégation antérieure ayant le même objet et pour constater la réalisation définitive de la (ou des) augmentation(s) de capital réalisée(s) en vertu de la présente délégation ou d'une délégation antérieure ayant le même objet et modifier corrélativement les statuts.

8. Fixe à **18 mois**, à compter de la présente assemblée générale, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution.

9. L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat et pour la partie non utilisée, à la délégation précédemment donnée au directoire par l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024 aux termes de sa 28e résolution.

26e résolution

Autorisation à donner au directoire en vue de réduire le capital social

Cette 26e résolution vise à renouveler la délégation consentie au directoire par la 30e résolution de l'assemblée générale du 23 mai 2024 de réduire le capital social par voie d'annulation de toute quantité d'actions auto-détenues par la Société au résultat de la mise en œuvre de l'autorisation de rachat d'actions soumise à votre approbation aux termes de la 23e résolution de la présente assemblée générale. Conformément aux dispositions légales, les actions ne pourraient être annulées que dans la limite de **10 % du nombre total d'actions composant le capital social par période de 24 mois**.

Cette délégation serait consentie pour une durée de **18 mois** à compter de l'assemblée générale, et l'adoption de cette résolution mettrait fin, avec effet immédiat et pour la partie non utilisée, à la délégation, ayant le même objet, précédemment donnée au directoire par l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024.

Il est rappelé que, conformément à l'article 20 des statuts de la Société, cette proposition de résolution relative à la réduction du capital par voie d'annulation d'actions a été soumise à l'autorisation préalable du conseil de surveillance, qui s'est prononcé lors de sa réunion du 5 mars 2025.

Vingt-sixième résolution

Autorisation à donner au directoire en vue de réduire le capital social

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, autorise le directoire, pour une durée de **18 mois** à compter de la présente assemblée générale, à réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il décidera, par annulation de toute quantité d'actions acquises dans le cadre du programme de rachat de ses propres actions dans les limites autorisées par la loi.

Le nombre maximum d'actions pouvant être annulées par la Société en vertu de la présente autorisation, par période de 24 mois, est de 10 % des actions composant le capital de la Société, étant rappelé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente assemblée générale.

L'assemblée générale confère tous pouvoirs au directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, pour mettre en œuvre la présente autorisation, imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves et primes, accomplir les formalités requises pour mettre en œuvre la réduction du capital qui sera décidée conformément à la présente résolution et modifier en conséquence les statuts et, plus généralement, faire tout ce qui sera nécessaire.

L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat et pour la partie non utilisée, à la délégation précédemment donnée au directoire par l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024 aux termes de sa 30e résolution.

27e résolution

Pouvoirs en vue des formalités

Nous vous proposons enfin de donner pouvoirs pour l'exécution des formalités requises et consécutives à la présente assemblée générale.

Vingt-septième résolution

Pouvoirs en vue des formalités

L'assemblée générale confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'un extrait ou d'une copie du procès-verbal de la présente assemblée mixte pour effectuer tous dépôts ou formalités nécessaires.

* * *

Les résolutions qui seront soumises à vos suffrages nous paraissent conformes à l'intérêt de la Société et favorables au développement des activités du Groupe.

Nous vous invitons en conséquence à y donner une suite favorable et vous remercions de la confiance que vous avez su nous témoigner.

Le directoire

Tableau des délégations financières

Délégations financières en vigueur en 2024 et utilisation par le directoire en 2024

Nature des délégations et autorisations consenties au directoire par l'assemblée générale	Montant maximal autorisé *(en euros)*	Date de l'autorisation	Échéance	Durée de l'autorisation	Utilisation en 2024
Augmentation de capital par émission d'actions et/ou toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital social					
Augmentation du capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, de fusion ou d'apport, ou autres	130 millions	23 mai 2024 (20e résolution)	22 juillet 2026	26 mois	11 mars 2024[a] 15 avril 2024[a] 24 octobre 2024[a] 14 novembre 2024[a]
Augmentation du capital social par émission d'actions et/ou toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme à des actions de la Société avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires	115 millions[b]	23 mai 2024 (21e résolution)	22 juillet 2026	26 mois	-
Augmentation du capital social par émission d'actions et/ou toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme à des actions de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et offre au public comportant une composante d'échange	23 millions(c)(d)	23 mai 2024 (22e résolution)	22 juillet 2026	26 mois	–
Augmentation du capital social par émission d'actions et/ou toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme à des actions de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier	10 % du capital de la Société existant à la date de l'opération par période de 12 mois[d][e]	23 mai 2024 (23e résolution)	22 juillet 2026	26 mois	-
Autorisation, en cas d'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital, sans droit préférentiel de souscription de fixer le prix d'émission(f)	10 % du capital de la Société tel qu'existant à la date de l'opération par périodes de 12 mois	23 mai 2024 (24e résolution)	22 juillet 2026	26 mois	–
Augmentation du nombre d'actions, titres ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires	15 % de l'émission initiale	23 mai 2024 (25e résolution)	22 juillet 2026	26 mois	–
Augmentation de capital par l'émission d'actions et/ou valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme, au capital, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société	10 % du capital social de la Société existant au moment de l'émission	23 mai 2024 (26e résolution)	22 juillet 2026	26 mois	–
Programme de rachat d'actions					
Rachat d'actions	10 % du montant du capital social Prix d'achat maximum par action : 30 euros Montant maximal des acquisitions : 650 millions	23 mai 2024 (19e résolution) pour la période du 23 mai 2024 au 21 mai 2025 25 mai 2023 (20e résolution) pour la période du 1er janvier au 22 mai 2024	22 novembre 2025	18 mois	Utilisation hors contrat de liquidité : OUI (achat de 28000 actions)[g] Utilisation dans le cadre du contrat de liquidité : au 31 décembre 2024, 184390 actions figuraient au contrat de liquidité[g]

Délégations financières en vigueur en 2024 et utilisation par le directoire en 2024

Nature des délégations et autorisations consenties au directoire par l'assemblée générale	Montant maximal autorisé *(en euros)*	Date de l'autorisation	Échéance	Durée de l'autorisation	Utilisation en 2024
Réduction du capital social par annulation des actions auto détenues	10 % du montant du capital social par périodes de 24 mois	23 mai 2024 (30e résolution)	22 novembre 2025	18 mois	–
Opérations réservées aux salariés et dirigeants mandataires sociaux					
Attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre, au profit des salariés et/ou mandataires sociaux du Groupe	2,5 % du nombre total des actions de la Société au moment de l'attribution (0,6 % du capital social pour les dirigeants-mandataires sociaux)	25 mai 2023 (22e résolution)	25 juillet 2026	38 mois	22 avril 2024(h) 15 mai 2024(h) 6 novembre 2024(h)
Augmentation du capital par l'émission d'actions, et/ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société réservée aux salariés adhérents de plans d'épargne d'entreprise	5 millions(i)	23 mai 2024 (27e résolution)	22 juillet 2026	26 mois	14 novembre 2024(j)
Augmentation de capital par l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société réservée à une catégorie de bénéficiaires constitués de salariés de certaines filiales étrangères	5 millions(i)	23 mai 2024 (28e résolution)	22 novembre 2025	18 mois	14 novembre 2024(j)

(a) Utilisation faite en 2024 pour servir les plans d'attribution gratuite d'actions de performance mis en œuvre en 2021 et 2022 et l'abondement dans le cadre de l'opération « Elis for All 2024 ».

(b) Plafond global maximum des augmentations de capital avec maintien et suppression du droit préférentiel de souscription susceptibles d'être réalisées en vertu des 21e à 23e et 25e à 26e résolutions adoptées par l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024.

(c) Plafond global applicable aux augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription susceptibles d'être réalisées en vertu des 22e et 26e résolutions, adoptées par l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024.

(d) Imputation sur le plafond global de 115 millions d'euros fixé à la 29e résolution adoptée par l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024.

(e) Imputation sur le plafond de 23 millions d'euros fixé à la 22e résolution adoptée par l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024.

(f) Dans le cadre de cette autorisation et en cas d'usage par le directoire, le prix d'émission des titres émis serait fixé selon les conditions suivantes :

- *le prix d'émission des actions sera au moins égal au cours de clôture de l'action de la Société sur le marché Euronext Paris lors de la dernière séance de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminué d'une décote maximale de 5% ;*
- *le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant visé à l'alinéa ci-dessus.*

(g) Voir détails au chapitre 6 du document d'enregistrement universel 2024, section 6.2.2.

(h) Utilisation faite en 2024 pour l'attribution gratuite d'actions de performance (voir chapitre 5 du présent document d'enregistrement universel, note 5.4 des comptes consolidés et note 4.2 des comptes annuels 2024).

(i) Non-imputation sur le plafond global de 115 millions d'euros fixé à la 29e résolution adoptée par l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024.

(j) Utilisation faite en 2024 dans le cadre de l'opération « Elis for All 2024 ». Voir détails au chapitre 6 du présent document d'enregistrement universel 2024, section 6.2.1.

Délégations financières présentées par le directoire à l'assemblée générale mixte du 22 mai 2025

N° de la résolution	Nature des délégations et autorisations consenties au directoire par l'assemblée générale	Montant maximal autorisé *(en euros)*	Durée de l'autorisation	Échéance actuelle/ Nouvelle échéance	Commentaires
24	**Rachat d'actions**	10 % du montant du capital social Prix d'achat maximum par action : 30 euros Montant maximal des acquisitions : 650 millions	18 mois	Novembre 2025/ Novembre 2026	Non utilisable en période d'offre publique
25	**Augmentation du capital** par l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société réservée à une catégorie de bénéficiaires constitués de salariés de certaines filiales étrangères[(a)]	5 millions[(a)]	18 mois	Novembre 2025/ Novembre 2026	
26	**Réduction du capital social** par annulation des actions auto détenues	10 % du montant du capital social par périodes de 24 mois	18 mois	Novembre 2025/ Novembre 2026	

(a) Non-imputation sur le plafond de 115 millions fixé à la 29e résolution de l'assemblée générale du 23 mai 2024.

Comment participer à l'assemblée générale

CONDITIONS PRÉALABLES

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, peut participer à cette assemblée ou s'y faire représenter par toute personne physique ou morale de son choix, sous réserve de justifier de la propriété de ses titres au 2e jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure (heure de Paris), soit le **20 mai 2025 à zéro heure** (heure de Paris) :

- **pour l'actionnaire au NOMINATIF : par l'inscription de ses actions en compte « nominatif pur » ou « nominatif administré » sur les registres de la Société** tenu par son mandataire UPTEVIA ;
- **pour l'actionnaire au PORTEUR : par l'inscription de ses actions, à son nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour son compte** (dans le cas d'un actionnaire non-résident) dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité qui le gère. Cette inscription est constatée par une attestation de participation délivrée par l'intermédiaire financier habilité, laquelle devra être jointe au formulaire de vote à distance ou de procuration ou à la demande de carte d'admission.

COMMENT EXERCER VOTRE DROIT DE VOTE

Les actionnaires disposent de 3 modalités pour exercer leur droit de vote à l'assemblée générale :

- **Assister personnellement à l'assemblée générale ;**
- **Utiliser le formulaire de vote par correspondance ou par procuration qui offre la possibilité de choisir entre l'une des trois options suivantes :**
  - **donner pouvoir au Président** de l'assemblée générale
  - **voter par correspondance**
  - **donner pouvoir à un tiers** (conjoint, partenaire de PACS, autre actionnaire de la Société ou toute autre personne physique ou morale).
- **Voter ou donner mandat par internet.**

Chacune de ces modalités est détaillée ci-après

Une assistance téléphonique est à votre disposition pour vous accompagner au 0 800 007 535 (depuis la France) ou +33 (0)1 49 37 82 36 (depuis l'étranger).

VOUS DÉSIREZ ASSISTER PERSONNELLEMENT À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Vous devez demander une carte d'admission selon les modalités suivantes :

1/ Soit en retournant le formulaire unique de vote à distance par correspondance ou de procuration sur lequel figure la demande de carte d'admission en cochant la case A du formulaire, le dater, le signer, inscrire vos nom, prénom(s), et retourner votre formulaire :

- **si vous êtes actionnaire au NOMINATIF :** à **UPTEVIA,** Assemblées Générales -90-110 esplanade du Général de Gaulle – 92931 PARIS LA DÉFENSE Cedex, qui vous adressera, suite à votre demande parvenue au plus tard le **lundi 19 mai 2025,** une carte d'admission.
- **si vous êtes actionnaire au PORTEUR :** à votre intermédiaire habilité en charge de la gestion de vos titres, qui, suite à votre demande parvenue au plus tard le **lundi 19 mai 2025**, transmettra à **UPTEVIA,** votre demande de carte d'admission. Votre carte sera établie par **UPTEVIA** qui vous l'adressera par courrier.

Les actionnaires ont également la possibilité le jour de l'assemblée de se présenter directement au guichet spécialement prévu à cet effet, pour les actionnaires au nominatif, munis d'une pièce d'identité, ou pour les actionnaires au porteur n'ayant pas reçu leur carte d'admission le **deuxième jour ouvrable précédant l'assemblée générale, soit le 20 mai 2025** à zéro heure (heure de Paris) munis d'une attestation de participation.

2/ Soit en faisant votre demande en ligne sur la plateforme sécurisée VOTACCESS.

- Le titulaire d'actions inscrites au **NOMINATIF PUR** devra se connecter à son Espace Actionnaire à l'adresse https://www.investors.uptevia.com/ avec ses codes d'accès habituels.
- Le titulaire d'actions inscrites au **NOMINATIF ADMINISTRÉ** devra se connecter au site VoteAG https://www.voteag.com/ en utilisant son numéro d'identifiant qui se trouve en haut et à droite de son formulaire de vote papier. Dans le cas où l'actionnaire n'est plus en possession de son identifiant et/ou de son mot de passe, il peut contacter le numéro 0 800 007 535 (depuis la France) ou +33 (0)1 49 37 82 36 (depuis l'étranger) mis à sa disposition.
- Après s'être connecté, l'actionnaire au nominatif devra suivre les indications données à l'écran afin d'accéder au site VOTACCESS et demander une carte d'admission.
- Pour l'actionnaire dont les actions sont inscrites au **PORTEUR** :
  - demander à l'intermédiaire habilité qui assure la gestion de son compte titres, qu'une carte d'admission lui soit adressé,
  - si l'intermédiaire habilité qui assure la gestion de son compte titres est connecté au site VOTACCESS, l'actionnaire peut également demander une carte d'admission par voie électronique selon les modalités suivantes : après s'être identifié sur le portail internet de cet intermédiaire avec ses codes d'accès habituel, l'actionnaire devra cliquer sur l'icône qui apparaît sur la ligne correspondant à ses actions Elis et suivre les indications données à l'écran afin d'accéder au site VOTACCESS et demander une carte d'admission.

Les actionnaires sont informés que, pour cette assemblée générale, l'heure limite pour l'émargement de la feuille de présence est fixée à l'ouverture des débats. En cas d'arrivée après la clôture de la feuille de présence, les actionnaires n'auront plus la possibilité de voter en séance.

VOUS N'ASSISTEZ PAS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ET SOUHAITEZ SOIT UTILISER LE VOTE PAR CORRESPONDANCE OU ÊTRE REPRÉSENTÉ

Vous souhaitez voter par correspondance (avec le formulaire papier)

Pour les actionnaires **AU NOMINATIF**, vous recevez la brochure de convocation accompagnée du formulaire de vote par correspondance ou par procuration par courrier postal, sauf si vous avez demandé une réception par courrier électronique. Les actionnaires **AU PORTEUR** doivent en faire la demande à leur établissement teneur de compte.

Vous cochez la case « Je vote par correspondance » du formulaire de vote par correspondance et le cas échéant, vous noircissez les cases des résolutions qui ne recueillent pas votre adhésion, ou « ABSTENTION » pour vous abstenir de voter (étant précisé que l'abstention n'est plus considérée comme un vote négatif et ne sera pas pris en compte dans les votes exprimés) :

- n'oubliez pas de faire votre choix **« SI DES AMENDEMENTS OU DES RÉSOLUTIONS NOUVELLES ÉTAIENT PRÉSENTES EN ASSEMBLÉE »** ;
- ne remplissez aucun autre cadre ou aucune autre case du document ;
- datez et signez dans le cadre **« DATE ET SIGNATURE »** prévu en bas à cet effet.

Si vous êtes actionnaire AU NOMINATIF, retournez le formulaire à l'aide de l'enveloppe jointe à la convocation à UPTEVIA.

Si vous êtes actionnaire AU PORTEUR, retournez le formulaire à l'intermédiaire financier qui assure la gestion de votre compte.

Pour **les actionnaires AU NOMINATIF**, le formulaire de vote par correspondance à compléter est joint automatiquement à l'avis de convocation.

Pour **les actionnaires AU PORTEUR** toute demande doit être adressée à leur établissement teneur de compte qui se charge de transmettre le formulaire de vote par correspondance ou procuration à UPTEVIA.

Pour être pris en compte, le formulaire de vote par correspondance dûment rempli et signé, accompagné de l'attestation d'inscription en compte pour les actionnaires au porteur, devra ensuite parvenir à UPTEVIA au plus tard le **19 mai 2025 à minuit** (heure de Paris). Aucun formulaire de vote ne sera pris en compte après cette date.

Le formulaire de vote par correspondance ou par procuration papier sera accessible sur le site internet de la Société à l'adresse suivante : https://fr.elis.com/fr/groupe/relations-investisseurs/information-reglementee/ (catégorie : Assemblée Générale) au plus tard le 21e jour qui précède l'assemblée générale, soit à partir du 30 avril 2025.

En aucun cas, le formulaire de vote par correspondance ou par procuration ne doit être retourné à la Société.

Vous souhaitez donner mandat ou être représenté (avec le formulaire papier ou par e-mail)

1. Utilisation du formulaire papier de vote par correspondance ou par procuration

Vous cochez la case correspondante du formulaire de vote par correspondance :

- **vous donnez pouvoir au Président de l'assemblée :** vous cochez la case **« Je donne pouvoir au Président de l'assemblée générale »,** vous datez et signez au bas du formulaire. Dans ce cas, le Président de l'assemblée émettra, au nom de l'actionnaire, un vote favorable à l'adoption des projets de résolutions présentées ou agréées par le directoire et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets ;
- **vous donnez pouvoir à toute autre personne physique ou morale de votre choix :** vous cochez la case **« Je donne pouvoir »** et vous indiquez le nom, prénom et l'adresse de la personne à qui vous donnez pouvoir pour assister à l'assemblée et voter en votre nom.

Si vous êtes actionnaire AU NOMINATIF, retournez le formulaire à l'aide de l'enveloppe jointe à la convocation à UPTEVIA.

Si vous êtes actionnaire AU PORTEUR, retournez le formulaire à l'intermédiaire financier qui assure la gestion de votre compte.

Pour être pris en compte, le formulaire de vote par correspondance dûment rempli et signé, accompagné de l'attestation d'inscription en compte pour les actionnaires au porteur, devra ensuite parvenir à UPTEVIA au plus tard le **lundi 19 mai 2025 à minuit** (heure de Paris). Aucun formulaire de vote ne sera pris en compte après cette date.

2. Vous donnez mandat par email

La notification de la désignation et de la révocation d'un mandataire **peut également être effectuée par voie électronique**, en envoyant un e-mail revêtu d'une signature électronique, obtenue par vos soins auprès d'un tiers certificateur habilité dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, à l'adresse électronique suivante :

CT-mandataires-assemblees@uptevia.com en précisant le nom de la Société, la date de l'assemblée générale, vos nom, prénom, adresse, ainsi que les nom et prénom du mandataire désigné ou révoqué, et :

- si vous êtes **actionnaire au NOMINATIF :** votre identifiant auprès de UPTEVIA pour les actionnaires au nominatif pur ou votre identifiant auprès de votre intermédiaire financier si vous êtes actionnaire au nominatif administré ;
- si vous êtes **actionnaire au PORTEUR :** références bancaires complètes, puis en demandant impérativement à votre intermédiaire financier qui assure la gestion de votre compte titres d'envoyer une confirmation écrite (par courrier) à UPTEVIA, Assemblées Générales, 90-110 esplanade du Général de Gaulle – 92931 PARIS LA DÉFENSE Cedex.

Notez que l'adresse mail ci-dessus ne pourra traiter que les demandes de désignation ou de révocation de mandataires, toute autre demande ne pourra pas être prise en compte.

Seules les notifications de désignation ou de révocation de mandats, adressées par voie électronique dûment signées, complétées et réceptionnées au plus tard le **mercredi 21 mai 2025 à 15 heures**, heure de Paris pourront être prises en compte.

VOUS SOUHAITEZ VOTER OU DONNER MANDAT PAR INTERNET

La Société vous offre la possibilité de voter ou de donner mandat par internet avant l'assemblée générale sur la plateforme de vote sécurisée VOTACCESS.

Vous aurez également la possibilité d'accéder via VOTACCESS aux documents officiels de l'assemblée générale.

Actionnaires au NOMINATIF

Les titulaires d'actions au **NOMINATIF PUR** devront se connecter à leur Espace Actionnaire à l'adresse https://www.investors.uptevia.com/ avec ses codes d'accès habituels.

Les titulaires d'actions **AU NOMINATIF ADMINISTRÉ** devront se connecter au site VoteAG https://www.voteag.com/ en utilisant leur numéro d'identifiant qui se trouve en haut et à droite de leur formulaire de vote papier joint au présent avis de convocation. Dans le cas où l'actionnaire n'est plus en possession de son identifiant et/ou de son mot de passe, il peut contacter le numéro 0 800 007 535 (depuis la France) ou +33 (0)1 49 37 82 36 (depuis l'étranger), mis à sa disposition ou le demander en cliquant sur « Mot de passe oublié ou non reçu ».

Après s'être connecté, l'actionnaire au nominatif accédera à VOTACCESS en cliquant sur « Participer à l'assemblée générale ». Vous serez alors redirigé vers VOTACCESS et vous suivrez ensuite les indications données à l'écran afin de voter, ou désigner ou révoquer un mandataire.

Actionnaires au PORTEUR

Il appartient à l'actionnaire au PORTEUR de se renseigner afin de savoir si son intermédiaire bancaire ou financier habilité est connecté ou non au site VOTACCESS et, le cas échéant, si cet accès est soumis à des conditions d'utilisation particulières.

Si l'intermédiaire bancaire ou financier habilité de l'actionnaire est connecté au site VOTACCESS, l'actionnaire au PORTEUR devra s'identifier sur le portail internet de son établissement teneur de compte avec ses codes d'accès habituels. Il devra ensuite cliquer sur l'icône qui apparaît sur la ligne correspondant à ses actions Elis et suivre les indications données à l'écran afin d'accéder au site VOTACCESS et voter ou désigner ou révoquer un mandataire.

Le site VOTACCESS sera ouvert à compter du **2 mai 2025 à 9 heures jusqu'au 21 mai 2025 à 15 heures** (heures de Paris).

Il est recommandé aux actionnaires de ne pas attendre la veille de l'assemblée générale pour voter afin d'éviter tout engorgement éventuel du site VOTACCESS.

Seules pourront être prises en compte les notifications de désignation ou de révocation de mandats, adressées par voie électronique via la plateforme VOTACCESS dûment signées, complétées et réceptionnées jusqu'à la veille de l'assemblée générale mixte, soit jusqu'au **mercredi 21 mai 2025**, à quinze heures, heure de Paris, en application de l'article R. 225-80 du Code de commerce.

Si vous détenez des actions ELIS via plusieurs modes de détention (nominatif, porteur), vous devez voter plusieurs fois si vous souhaitez exprimer l'intégralité de vos droits de vote.

RAPPELS :

- Les propriétaires indivis ne peuvent se faire représenter à l'assemblée que par un seul d'entre eux, considéré comme propriétaire.
- Conformément à l'article R. 22-10-28 III du Code de commerce, il est précisé que l'actionnaire qui a déjà demandé sa carte d'admission à l'assemblée générale ou exprimé son vote à distance par correspondance ou envoyé un pouvoir, accompagnés d'une attestation de participation, ne peut plus choisir un autre mode de participation.
- Pour tous les actionnaires ayant cédé tout ou partie de leurs actions, postérieurement à la transmission de leurs instructions et jusqu'au 2e jour ouvré à zéro heure, heure de Paris précédant l'assemblée générale (soit le **mardi 20 mai 2025, à zéro heure, heure de Paris**), la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation.
- Aucun transfert de propriété réalisé après le 2e jour ouvré précédant l'assemblée générale, soit le **mardi 20 mai 2025 à zéro heure, heure de Paris**, quel que soit le moyen utilisé, ne sera notifiée par l'intermédiaire habilité ou prise en considération par la Société.

QUESTIONS ÉCRITES

Conformément à l'article R. 225-84 du Code de commerce, l'actionnaire qui souhaite poser des questions écrites doit, au plus tard le **16 mai 2025 à minuit, heure de Paris** (soit le 4e jour ouvré précédant la date de l'assemblée générale), adresser ses questions au siège social de la Société à l'adresse suivante : Elis, Direction Générale, 5 boulevard Louis Loucheur, 92210 Saint-Cloud, France, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée au Président du directoire ou par voie de télécommunication électronique à l'adresse suivante : ag@elis.com.

Pour être prises en compte, ces questions doivent impérativement être accompagnées d'une attestation d'inscription en compte des titres.

Demande d'envoi de documents et de renseignements

Je soussigné(e),

(Mme, Mlle, M., société) : .....

Nom ou dénomination sociale : .....

Prénom : .....

Code postal : ..... Ville ..... Pays .....

Adresse électronique : ..... @ .....

Reconnais avoir déjà reçu les documents se rapportant à l'assemblée générale mixte du 22 mai 2025 et visés à l'article R. 225-81 du Code de commerce, à savoir notamment : l'ordre du jour, le texte des projets de résolutions, l'exposé sommaire de la situation de la Société pendant l'exercice écoulé.

Demande à Elis de m'adresser, avant l'assemblée générale ordinaire et extraordinaire[1], les documents et renseignements visés à l'article R. 225-83 du Code de commerce[2] ainsi que ceux visés dans les résolutions soumises au vote de l'assemblée générale du 22 mai 2025 :

- Envoi des documents sous format papier
- Envoi des documents sous format électronique

Fait à : ..... le : 2025

Signature

Cette demande est à retourner à :

UPTEVIA
90-110 esplanade du Général-de-Gaulle

92931 PARIS LA DÉFENSE Cedex

ou à l'intermédiaire financier chargé de la gestion de vos titres.

1 Les actionnaires titulaires de titres nominatifs peuvent, s'ils ne l'ont déjà fait, obtenir de la Société, par une demande unique, l'envoi des documents et renseignements visés aux articles R. 225-81 et R. 225-83, à l'occasion de chacune des assemblées générales d'actionnaires ultérieures.

2 Les informations relatives à cette assemblée générale sont disponibles sur le site de la Société (www.elis.com/relations-investisseurs/information réglementée (catégorie Assemblée Générale)).

Opter pour l'e-convocation

Madame, Monsieur, cher Actionnaire,

La Société Elis vous propose de vous adresser la convocation aux assemblées générales par voie électronique. Cette procédure appelée « e-convocation », vous permettra d'accéder à toute la documentation relative aux assemblées générales via internet. À cet effet, une autorisation de votre part est nécessaire, conformément à la législation en vigueur. Vous pouvez opter pour l'e-convocation :

PAR VOIE ÉLECTRONIQUE

Vous êtes actionnaire au nominatif pur : Pour vous abonner, vous devez vous rendre, pour les actionnaires au nominatif pur, sur votre Espace Actionnaire à l'adresse https://www.investors.uptevia.com/ et vous identifier avec vos identifiants de connexion habituels et pour les actionnaires au nominatif administré, sur le site VoteAG https://www.voteag.com/ et vous connecter avec les identifiants figurant sur le formulaire de vote en haut à droite.

Puis saisissez dans le bloc « Convocation par e-mail aux assemblées générales » votre adresse électronique, cochez la case d'adhésion et cliquez sur « Valider ».

PAR VOIE POSTALE

Vous pouvez également compléter et renvoyer à UPTEVIA le coupon-réponse détachable, ci-dessous (dans ce cas merci de veiller à la bonne lisibilité de votre adresse électronique).

UPTEVIA sera également votre interlocuteur pour communiquer :

- vos nouvelles coordonnées électroniques en cas de changement ;
- votre décision de recevoir à nouveau votre convocation par voie postale, à notifier par lettre recommandée avec avis de réception.

COUPON-RÉPONSE À RETOURNER DÛMENT COMPLÉTÉ ET SIGNÉ

Je souhaite bénéficier des services de communication électronique liés à mon compte titre nominatif à compter de l'assemblée générale.

J'ai bien noté que la convocation ainsi que la documentation relative aux assemblées générales des actionnaires de la société **Elis** me seront transmises par voie électronique.

Pour ce faire, je renseigne les champs suivants (tous les champs sont obligatoires et doivent être saisis en majuscules) :

Mme / Mlle / M. : .....

Nom (ou dénomination sociale) : .....

Prénom : .....

Date de naissance (jj/mm/aaaa) : ..... / ..... / .....

Numéro de compte actionnaire nominatif chez UPTEVIA (CCN) .....

Adresse électronique : ..... @ .....

Fait à : ..... le : .....

Signature

Cette demande est à retourner à :

UPTEVIA
90-110 esplanade du Général-de-Gaulle

92931 PARIS LA DÉFENSE Cedex

Si vous décidiez, à tout moment, de recevoir à nouveau votre convocation par voie postale, il vous suffira de nous en informer par lettre recommandée avec accusé de réception.

KPMG
Conception graphique et réalisation

Reproduction interdite. Photos non contractuelles – Crédits photo : Elis – Shutterstock

Circular services at work

elis.com

Société Anonyme à directoire et à conseil de surveillance au capital de 236 664 445 €
Siège social : 5, boulevard Louis Loucheur – 92210 Saint-Cloud – France – 499 668 440 R.C.S Nanterre